RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNIVERSITAS DHARMAWANGSA TAHUN 2020-2045

UNIVERSITAS DHARMAWANGSA
Jalan KL. Yos Sudarso No. 224 Medan- 20115
Telpon: (061) 6613783
e-mail: univ@dharmawangsa.ac.id
website: www.dharmawangsa.ac.id

RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNIVERSITAS DHARMAWANGSA TAHUN 2020-2045

UNIVERSITAS DHARMAWANGSA
Jalan KL. Yos Sudarso No. 224 Medan- 20115
Telpon: (061) 6613783
e-mail: univ@dharmawangsa.ac.id
website: www.dharmawangsa.ac.d

RENCANA INDUK PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS DHARMAWANGSA
TAHUN 2020-2045

UNIVERSITAS DHARMAWANGSA
Jalan KL. Yos Sudarso No. 224 Medan- 20115
Telpon: (061) 6613783
e-mail: univ@dharmawangsa.ac.id
website: www.dharmawangsa.ac.id

UNIVERSITAS DHARMAWANGSA
(UNDHAR)

FAKULTAS HUKUM - FAKULTAS SOSPOL - FAKULTAS PERIKANAN - FAKULTAS AGAMA ISLAM - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS - FAKULTAS TEKNIK DAN ILMU KOMPUTER

JL. K.L. YOS SUDARSO NO. 224 TELP. 661 3783 - 45630426 FAX (061) 6615190 MEDAN

SURAT KEPUTUSAN

Nomor : R.020.10.102020 – 700

Tentang

RENCANA INDUK PENGEMBANGAN (RIP) UNIVERSITAS DHARMAWANGSA

Rektor Universitas Dharmawangsa

Menimbang :

a. Bahwa dalam penyelenggaraan Tri Dharma perguruan Tinggi, Universitas membutuhkan Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Dharmawangsa yang visioner, jelas, fokus, terarah dan sesuai dengan dinamika pertumbuhan organisasi sebagai panduan dalam tata kelola Universitas secara efisien dan efektif;

b. Bahwa Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Dharmawangsa harus sejalan dengan Visi, Misi dan Tujuan Yayasan;

c. Bahwa Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Dharmawangsa tersebut perlu ditetapkan dengan Surat Keputusan Rektor Universitas Dharmawangsa.

Mengingat :

1. Undang – undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan:
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Permendikbud nomor 49 Tahun 2014 tentang standar nasional Pendidikan Tinggi;
5. Statuta Universitas Dharmawangsa Tahun 2020

M E M U T U S K A N

Menetapkan :

Pertama : Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Dharmawangsa sebagaimana tercantum dalam Lampiran Keputusan;

Kedua : Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Dharmawangsa ini menjadi acuan utama dalam pembuatan dan penerapan Rencana Strategis dan Rencana Operasional Universitas, Fakultas, Program Studi dan Unit di lingkungan Universitas Dharmawangsa,

Ketiga : Hal-hal yang belum diatur atau belum cukup diatur dalam keputusan ini, apabila diperlukan maka akan diatur dalam peraturan tersendiri;

Keempat : Dengan berlakunya Keputusan Rektor ini, maka Keputusan Rektor Nomor R.020.10.032009 – 632 dinyatakan tidak berlaku;

Kelima : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan. Apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan, maka keputusan ini akan diperbaiki sebagaimana yang diperlukan.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 15 Oktober 2020

Universitas Dharmawangsa
Rektor,

Dr. H. Zamakhsyari bin Hasballah Thaib, Lc. MA

Kata Pengantar
Rektor Universitas Dharmawangsa

Syukur Alhamdulillah, dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Dharmawangsa 2020-2045 berhasil disusun dan ditetapkan. Terima kasih atas kerja keras seluruh pihak, yang telah mendharmakan waktu dan perhatian sehingga tahap ini berhasil dicapai. Semoga Universitas Dharmawangsa di masa mendatang menjadi semakin mantab menjawab tantangan masa depan, karena visi ke depan telah berhasil digambarkan.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, mengamanahkan bahwa keberadaan RIP adalah prasyarat pertama bagi pendirian atau perubahan Perguruan Tinggi. RIP merupakan pedoman dasar untuk mengembangkan Perguruan Tinggi untuk jangka waktu tertentu. Pedoman ini sendiri sesungguhnya merupakan rumusan keinginan masa depan yang akan diwujudkan melalui strategi pengembangan berdasarkan pencapaian riil saat RIP ini dibuat.

Meski RIP sangat mungkin di-*review* dan disusun kembali sesuai perubahan jaman, RIP adalah postur lembaga paling mendasar yang mampu menggambarkan hingga kapan sebuah cita-cita akan mampu dicapai. RIP harus dipedomani karena ia dihasilkan dan disepakati untuk memandu Universitas Dharmawangsa hingga tahun 2045. Pergantian kepemimpinan dan kebijakan sektoral diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan visi jangka panjang ini.

Beberapa Perguruan Tinggi besar dunia mengistilahkan RIP dengan *a roadmap to destination*, yang merupakan informasi utuh tentang mimpi Perguruan Tinggi. Di level internasional, Perguruan Tinggi sudah mendayagunakan RIP sebagai media promosi agar publik mengetahui informasi lengkap visi dan strategi lembaga yang mereka pilih. Pada tahap ini, perumusan visi menjadi hal yang sangat penting. Visi tidak boleh ditetapkan begitu saja, tetapi harus dirumuskan berdasarkan analisis kondisi riil yang matang.

Visi harus dibangun melalui proyeksi kondisi riil yang akan terus meningkat hingga waktu yang ditentukan. Bagi Universitas Dharmawangsa, *menjadi world class university yang Unggul, Terpercaya, berdaya Saing dan berjiwa Entrepreneurship tahun 2045*, adalah mimpi terukur yang dapat dibuktikan di dunia nyata. Pada tahun 2045, segenap civitas akademika Universitas Dharmawangsa bersama-sama dalam ikatan satu keluarga dan satu semangat, akan mewujudkan mimpi itu melalui strategi pengembangan yang rasional.

Semua pihak yang terlibat dalam penyusunan dokumen ini telah menggunakan perspektif *getting there from here*. Dengan kata lain, pengembangan setiap tahun sudah dipertimbangkan dengan cermat sehingga pada tahun yang ditentukan predikat universitas berkelas internasional mampu dibuktikan. Di sinilah titik krusial RIP ini, ketika tahapan pengembangan ini dipedomani, maka kita akan terus mendekat pada arah

yang jelas. Terlebih lagi, jika kita bisa lebih cepat mencapai target dari waktu yang telah diprediksikan.

Tidak ada yang sempurna, mustahil ada mahluk tanpa cacat, begitu pula dokumen ini. Apresiasi dan penghargaan atas keberhasilan ini merupakan hal yang wajib diberikan. Sekali lagi, terima kasih kepada semua pihak yang telah menyediakan pundak dan tangan atas hadirnya dokumen ini. Namun, koreksi dan *review* berkelanjutan tetap perlu dikawal, agar dokumen ini tetap hidup, organik, dan relevan dengan isu-isu dunia yang serba cepat. Dan tentu saja, tugas kita semua adalah terus berkomitmen menyediakan hati dan jiwa agar pedoman ini jadi nyata.

Dalam waktu dekat, setelah RIP ini, dokumen pendukung yang lain segera perlu disusun. Secara prinsipil, pengelolaan lembaga akan dianggap semakin baik jika dikelola semakin detil. Semakin detil akan semakin menjamin transparansi dan akuntabilitas. Melalui ini semua, kita akan semakin serius mempersembahkan pengelolaan Perguruan Tinggi Modern sesuai prinsip *Good University Governance*.

Akhirnya, semoga dokumen RIP ini bermanfaat bagi pengembangan Universitas Dharmawangsa. Semoga segala usaha ini dinilai ibadah dan menambah nilai keberkahan kita semua. Semoga keluarga besar Universitas Dharmawangsa semakin satu padu, satu jiwa dan satu hati mengelola lembaga agar semakin profesional namun tetap humanis. Semoga setiap langkah kita dalam kebaikan selalu mendapat ridho Allah s.w.t, semoga Universitas Dharmawangsa menjadi kampus yang *excellent*. Aamiin.

Medan, 15 Oktober 2020

Rektor,

Dr. H. Zamakhsyari bin Hasballah Thaib, Lc., MA

PENGANTAR TIM PENYUSUN

Keberadaan RIP (Rencana Induk Pengembangan) yang baik pada sebuah sebuah perguruan tinggi merupakan sebuah keharusan, karena peran sentralnya sebagai pedoman pengarahan pengembangan ke depan. Oleh karena itu, Universitas Dharmawangsa mencanangkan penyusunan RIP yang diharapkan dapat menjadi panduan untuk 25 tahun dari 2020 sampai 2045.

Berangkat dari pembelajaran yang didapat dari beberapa pengalaman sebelumnya dalam penyusunan panduan dan pedoman perencanaan, maka pengembangan perencanaan RIP pun sangat memperhatikan berbagai pendukung yang akan memastikan tercapainya RIP yang berkualitas. Berkualitas di sini tentu dapat diindikasikan dari beberapa hal seperti berbasis data dan fakta, terukur, berbasis aspirasi dari berbagai *stakeholders*, inspiratif dalam penetapan mimpi ke depan sekaligus *feasible* dalam pelaksanaan dengan jabaran strategi yang jelas.

Dari sinilah kemudian, tim penyusun RIP dibentuk dan diberi amanat untuk mengawal penyusunan RIP. Menyadari pentingnya tugas ini, tim mencoba selalu mengedepankan disiplin dan sikap belajar pada berbagai sumber dalam tiap tahapan penyusunan. Belajar dari berbagai pedoman dan berbagai tempat, baik itu RIP maupun Renstra, dari dalam negeri maupun luar negeri adalah salah satu dari tahapan paling awal.

Selain itu, memetakan profil Universitas Dharmawangsa mulai dari sejarah sampai regulasi yang ada dan juga aset dan tantangan juga merupakan tahap penting. Aspirasi dan mimpi dari berbagai *stakeholders* digali dan dipetakan dalam berbagai diskusi dan wawancara. Intinya, prinsip demokrasi dan pendekatan partisipatori dicoba diterapkan, karena pada akhirnya tim menyadari bahwa RIP merupakan milik bersama yang akan mengikat semua orang untuk maju secara sinergis ke depan. Oleh karena itu, rasa memiliki dari para *stakeholders* merupakan salah satu harapan tim demi efektifnya implementasi RIP ke depan.

Hal lain yang tak kalah penting adalah telaah dokumen dan berbagai kebijakan baik itu internal maupun eksternal Universitas Dharmawangsa yang tidak berdiri sendiri. Universitas Dharmawangsa justru berdiri bersama masyarakat dan merupakan bagian dari negara dan dunia yang karenanya juga harus menyelaraskan diri demi tujuan kemajuan bersama. Universitas Dharmawangsa siap berkolaborasi dan memainkan peranan penting dan unik demi kemajuan umat, negara dan dunia. Apalagi, Universitas Dharmawangsa meyakini pentingnya menjadi pusat peradaban karena mengusung nilai nilai universal.

Kerja keras, konsultasi, diskusi, studi banding, penggalian data, penulisan, konsultasi kembali, diskusi, review dan evaluasi, serta tahapan lainnya merupakan jalan yang telah dilalui oleh tim bersama banyak pihak tentunya di sini bersama para *stakeholders* Universitas Dharmawangsa khususnya dan juga berbagai mitra dari pihak luar, dalam upaya penyusunan RIP ini. Pada akhirnya, RIP yang telah tersusun dan tertulis ini merupakan hasil dari upaya manusia untuk mencoba selalu memperbaiki diri dan merencanakan perbaikan ke depan demi kebaikan dan kemajuan umat dan

negara yang sangat mungkin memiliki keterbatasan. Karenanya, selain harapan bahwa semua pihak dapat memanfaatkan RIP Universitas Dharmawangsa 2020-2045 ini sebagai panduan dan pedoman pengembangan universitas ke depan, besar juga harapan kami bahwa semua pihak turut memberikan kontribusi perbaikan dan penyesuaian ke depan ketika diperlukan. Pada akhirnya, sikap terbuka merupakan salah satu kunci pada terbukanya pintu perbaikan.

Kami sebagai tim, juga menyadari bahwa dokumen ini masih membutuhkan dukungan perbaikan yang berkesinambungan. Kami juga menyadari kerja keras dan dukungan semua pihak di sini tentunya khususnya para pimpinan mulai dari Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Senat, Dosen, pegawai, mahasiswa dan semua mitra. Karenanya, kami menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya dan sekaligus permohonan maaf sedalam-dalamnya.

Medan, 15 Oktober 2020

Tim Penyusun

DAFTAR ISI

Kata Pengantar Rektor Universitas Dharmawangsa	i
Pengantar Tim Penyusun	iii
Daftar Isi	v
Daftar Tabel	vi
Daftar Gambar	vii
BAB 1 - PENDAHULUAN	1
A. Dasar Pemikiran	1
B. Landasan Hukum	2
C. Tujuan Penyusunan	7
D. Metode Penyusunan	7
BAB 2 – POTRET UNIVERSITAS DHARMAWANGSA	10
A. Profil Universitas Dharmawangsa	10
B. Profil Bidang Pendidikan	14
C. Profil Bidang Penelitian	32
D. Profil Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat	35
E. Profil Bidang Bisnis	36
BAB 3 - ANALISIS POTRET UNIVERSITAS DHARMAWANGSA	43
A. Berdasarkan Indikator Standar Nasional Pendidikan Tinggi	43
1. Kriteria 1 (Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran, Serta Strategi Pencapaian)	43
2. Kriteria 2 (Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama)	50
3. Kriteria 3 (Mahasiswa)	51
4. Kriteria 4 (Sumber daya Manusia)	52
5. Kriteria 5 (Keuangan, Sarana, dan Prasarana)	53
6. Kriteria 6 (Pendidikan)	56
7. Standar 7 Kriteria 7 (Penelitian)	56
8. Kriteria 8 (Pengabdian Kepada Masyarakat)	57
9. Kriteria 9 (Luaran dan Capaian Tri Dharma)	58
B. Berdasarkan Indikator AUN-QA	59
1. *Vision, Mission and Culture*	59
2. *Governance*	59
3. *Leadership and Management*	60
4. *Strategic Management*	60
5. *Policies for Education, Research and Service*	60
6. *Human Resources Management*	60
7. *Financial and Physical Resources Management*	61
8. *External Relations and Networks*	61
9. *Internal Quality Assurance (IQA) System*	62
10. *Internal and External QA Assessment*	62

11. *IQA Information Management*	62
12. *Quality Enhancement*	62
13. *Student Recruitment and Admission*	63
14. *Curriculum Design and Review*	63
15. *Teaching and Learning*	63
16. *Student Assessment*	63
17. *Student Services and Support*	63
18. *Research Management*	64
19. *Intellectual Property Management*	64
20. *Research Collaboration and Partnerships*	64
21. *Community Engagement and Service*	64
22. *Educational Results*	65
23. *Research Results*	65
24. *Service Results*	65
25. *Financial and Market Results*	65
C. Berdasarkan Indikator *QS World University Rankings*	66
1. Riset	68
2. Pembelajaran atau Pengajaran	68
3. Aspek Keterserapan di Dunia Kerja	68
4. Internasionalisasi	68
5. Fasilitas	69
6. *Online* atau *Distance Learning*	69
7. *Social Responsibility*	69
8. Inovasi	70
9. Seni dan Budaya	70
10. Inklusifitas	70
D. Analisis Kondisi (SWOT)	70
1. Analisis SWOT Bidang Pendidikan	71
2. Analisis SWOT Bidang Penelitian	73
3. Analisis SWOT Bidang Pengabdian Masyarakat	75
4. Analisis SWOT Bidang Bisnis	78
BAB 4 – SASARAN UNIVERSITAS DHARMAWANGSA	80
A. Sasaran Institusional	80
1. Peningkatan Status Kelembagaan (*Formal Recognition*)	81
2. Output danSerapan Ilmu (*Knowledge Management*)	82
3. Sarana Prasarana dan Lingkungan	84
B. Sasaran Bidang	95
1. Sasaran Bidang Pendidikan	95
2. Sasaran Bidang Penelitian dan Produksi Ilmu	104
3. Sasaran Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat	110
4. Sasaran Bidang Bisnis	115

BAB 5 - STRATEGI PENCAPAIAN UNIVERSITAS DHARMAWANGSA	145
A. Tonggak-Tonggak Capaian (Milestone)	145
1. Tonggak Pertama Tahun 2020-2025, Terbaik 150 Perguruan Tinggi skala nasional (National Competitive Advantages)	145
2. Tonggak capaian kedua, 2025-2029, Terbaik 50 Perguruan Tinggi skala Asia Tenggara (SouthEast Asia Competitive Advantages)	145
3. Tonggak capaian ketiga, 2030-2034, Terbaik 100 Perguruan skala Asia (Asia Competitive Advantages)	146
4. Tonggak capaian keempat, 2035-2039, Terbaik 700 Perguruan Tinggi dunia (Global Competitive Advantages)	146
5. Tonggak capaian keempat, 2040-2045, Terbaik 500 Perguruan Tinggi dunia (Global Competitive Advantages)	146
B. Strategi Pencapaian Institusional	146
1. Peningkatan Status Kelembagaan (*Formal Recognition*)	146
2. Output dan Serapan Ilmu (*Knowledge Management*)	148
3. Sarana Prasarana dan Lingkungan	150
C. Strategi Pencapaian Bidang	168
1. Strategi Pencapaian Bidang Pendidikan	168
2. Strategi Pencapaian Bidang Penelitian dan Produksi Ilmu	179
3. Strategi Pencapaian Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat	184
4. Strategi Pencapaian Bidang Bisnis	189
BAB 6 - PENUTUP	229
A. Implikasi Kebijakan	229
B. Tanggungjawab Level Manajemen	229
Bahan Rujukan	230

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Rasio Pagu, Peminat, dan Presentase Registrasi Ulang 2014-2016	
Tabel 2.	Dosen Tetap UNDHAR	
Tabel 3.	Pendidikan Terakhir Dosen Tetap UNDHAR	
Tabel 4.	Jumlah Dosen Luar Biasa UNDHAR	
Tabel 5.	Jumlah Tenaga Kependidikan	
Tabel 6.	Komposisi Karakter Prioritas dalam Platform UNDHAR	
Tabel 7.	Klasifikasi dan Cakupan Komponen Sarana prasarana UNDHAR	
Tabel 8.	Klaster Penelitian UNDHAR	
Tabel 9.	Perubahan Klaster Penelitian UNDHAR di Tahun 2020	
Tabel 10.	Kuadran SWOT Bidang Pendidikan	
Tabel 11.	Kuadran SWOT Bidang Penelitian	
Tabel 12.	Kuadran SWOT Bidang Pengabdian Masyarakat	
Tabel 13.	Kuadran SWOT Bidang Bisnis Akademik	
Tabel 14.	Sasaran (Umum) UNDHAR tahun 2020-2045	
Tabel 15.	Sasaran (Khusus) UNDHAR tahun 2020-245	
Tabel 16.	Strategi Pencapaian (Umum) UNDHAR tahun 2020-2045	
Tabel 17.	Strategi Pencapaian (Khusus) UNDHAR tahun 2020-2045	

BAB I
PENDAHULUAN

Universitas Dharmawangsa (selanjutnya disingkat UNDHAR) mengemban amanat pendidikan tinggi melalui Tridharma, demi menyukseskan pendidikan bagi generasi penerus bangsa. Perencanaan yang baik, visioner, dan berbasis fakta mutlak dibutuhkan dalam peningkatan mutu dan kualitas pelaksanaan tri-dharma. Disamping itu, tata kelola yang baik, efektif dan berbasis aset serta potensi juga sangat urgen untuk dapat mendorong optimalnya fungsi-fungsi yang diemban.

Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Permenristek Dikti) Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan kemudian diubah menjadi Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi mengamanahkan, setiap perguruan tinggi untuk menyusun kebijakan, rencana strategis, dan operasional yang dapat diakses dan dijadikan pedoman oleh sivitas akademika, pemangku kepentingan dan program studi. Statuta Universitas Dharmawangsa mengamanahkan Rektor untuk menyiapkan rencana pengembangan universitas. Rencana pengembangan universitas inilah yang kemudian dikenal sebagai Rencana Induk Pengembagan (RIP).

RIP ini sangat dibutuhkan untuk menjadi *blue print* dari pengembangan UNDHAR 25 tahun ke depan. RIP ini merupakan acuan bagi sivitas akademika dan pemangku kepentingan dalam mencapai Visi dan Misi Universitas serta dalam pengembangan kampus, demi menghindari terwujudnya *business as usual* atau pengembangan tidak tak terarah.

A. Dasar Pemikiran

Revolusi Industri 4.0 memaksa perguruan Tinggi untuk bedaptasi dengan perubahan yang cepat dan sulit diprediksi. Untuk itu perguruan tinggi dituntut untuk melakukan banyak perubahan agar tetap dapat bertahan ditengah arus persaingan yang begitu kompetitif.

Universitas Dharmawangsa di bawah kepemimpin Dr. H. Zamakhsyari bin Hasballah Thaib, Lc, MA sebagai Rektor periode 2020-2024 mengusung visi dan misi baru Universitas Dharmawangsa. Dengan visi dan misi baru ini diharapkan mampu mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas. Transformasi ini memperkuat perubahan tata kelola dari satuan kerja biasa menjadi satuan kerja yang bermutu dan berdaya saing.

Konsekuensi dari transformasi ini diantaranya adalah diselenggarakannya beberapa prodi baru dan pengusulan beberapa prodi baru. Transformasi ini juga ditandai dengan akan dibangunnya gedung 8 tingkat di lokasi Kampus II Universitas Dharmawangsa. Hal ini menyebabkan animo masyarakat menjadi semakin tinggi.

Perubahan-perubahan ini merupakan titik tolak untuk melakukan *review* dan *redesign* Rencana Induk Pengembangan UNDHAR.

B. Landasan Hukum

Dasar hukum yang digunakan dalam pencapaian visi, melaksanakan misi dan mencapai tujuan adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
3. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
4. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2005 tentang Dosen;
6. Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 tahun 2014 tentang Pengelolaan Pendidikan Tinggi dan Penyelenggaraan Perguruan Tinggi;
7. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI);
8. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 85 Tahun 2008 tentang Pedoman Penyusunan Statuta Perguruan Tinggi;
9. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 24 Tahun 2012 tentang Pendidikan Jarak Jauh;
10. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2018 tentang Ijazah, Sertifikat Kompetensi, Sertifikat Profesi, Gelar, Dan Tata Cara Penulisan Gelar Di Perguruan Tinggi
11. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Perguruan Tinggi;
12. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi Dan Perguruan Tinggi.
13. Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi No 02 Tahun 2016 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Ristek dan Teknologi No 26 Tahun 2015 tentang Regitrasi Dosen di Perguruan Tinggi;
14. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi RI Nomor 61 Tahun 2016 tentang Pangkalan Data Pendidikan Tinggi;
15. Surat Keputusan Yaysan Pendidikan Dharmawangsa Nomor: 922/6/XII/YP/DW/2020 tentang Statuta Universitas Dharmawangsa;
16. Rencana Induk Pengembangan Universitas Dharmawangsa Tahun 2019-2038.

Dari dasar-dasar peraturan di atas, berikut ini secara terurut dijelaskan aspek kronologis kekuatan hukum diatas yang kemudian melandasi penyusunan dokumen ini. Gambaran mengenai pembangunan UNDHAR yang dituangkan dalam RIP ini seharusnya berkesesuaian dengan amanat pembangunan manusia Indonesia

seutuhnya, dimana UNDHAR sebagai perguruan tinggi berperan dalam pembangunan nasional.

Keadaan UNDHAR pada tahun 2045 berkesesuaian dengan Peta Jalan Generasi Emas Indonesia 2045. Dalam rangka menyiapkan bangkitnya generasi emas Indonesia tahun 2045, diperlukan pembangunan pendidikan dalam perspektif masa depan, yaitu mewujudkan masyarakat Indonesia yang berkualitas, maju, mandiri, dan modern, serta meningkatkan harkat dan martabat bangsa. Keberhasilan dalam membangun pendidikan akan memberikan kontribusi besar pada pencapaian tujuan pembangunan nasional secara keseluruhan. Dalam konteks demikian, pembangunan pendidikan itu mencakup berbagai dimensi yang sangat luas, yaitu dimensi sosial, budaya, ekonomi dan politik.

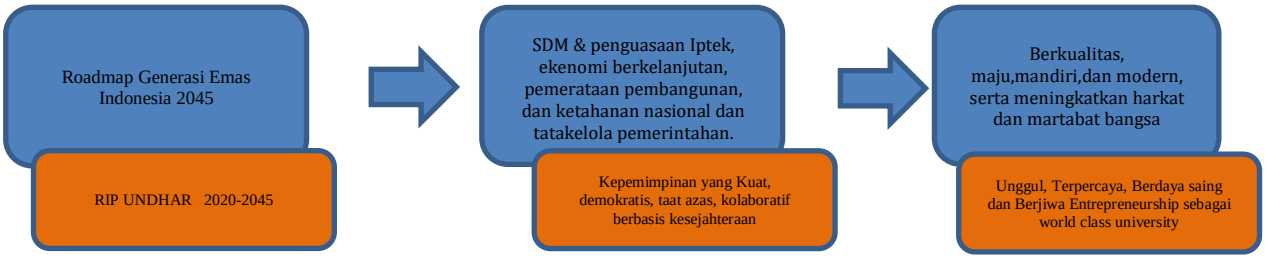
Cita-cita dan impian Indonesia untuk tahun 2045 adalah berdaulat, maju, adil dan makmur. Untuk itu harus didukung dengan empat pilar yang menopangnya, yakni: (1) pembangunan SDM dan penguasaan Iptek, (2) perkembangan ekenomi berkelanjutan, (3) pemerataan pembangunan, dan (4) ketahanan nasional dan tatakelola pemerintahan.

Untuk itu, dalam pembangunan yang berkelanjutan, Indonesia telah ikut menyepakati *Document Sustainable Development Goals* (SDGs) dengan salah satu fokus pada tujuan secara global peningkatan kualitas pendidikan. Implementasi kesepakatan tersebut telah dikeluarkan Peraturan Presiden No. 59 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan, antara lain dengan menetapkan tujuan global pendidikan yakni “Menjamin kualitas pendidikan yang inklusif dan merata serta meningkatkan kesempatan belajar sepanjang hayat untuk semua”.

Visi Indonesia Emas yang berkualitas, maju, mandiri, dan modern, serta meningkatkan harkat dan martabat bangsa harus ditopang oleh komitmen kepemimpinan yang kuat dan demokratis, konsistensi kebijakan pemerintah, keberpihakan pada rakyat, serta partisipasi semua pihak agar lebih aktif, baik di kalangan masyarakat luas ataupun dunia usaha. Statemen mendasar arah pembangunan serta strategi pengelolaan ini seyogyanya dipedomani UNDHAR untuk menuju universitas yang unggul, terpercaya, berdaya saing di kancah internasional.

UNDHAR memiliki target umum keunggulan secara mendunia yang tidak mengabaikan identitas kebangsaan yang dilandasi pada komitmen cinta NKRI, bekerja keras, bersendikan nilai-nilai lokal dan nawajiwa Universitas Dharmawangsa. Kepemimpinan yang kuat dan demokratis adalah prasyarat, di samping dukungan pedoman arah pengembangan kelembagaan, partisipasi semua elemen, dan memihak pada kesejahteraan rakyat. Penjelasan ini kemudian bisa digambarkan dalam skema sebagai berikut:

Gambar 1. Alur Berfikir RIP UNDHAR dalam
Kerangka Roadmap Generasi Emas Indonesia 2045



Pendidikan yang berkualitas merupakan dasar untuk meningkatkan kehidupan masyarakat dan pembangunan berkelanjutan. Kemajuan besar telah dibuat terhadap peningkatan akses pendidikan di semua tingkatan dan meningkatkan angka partisipasi di sekolah terutama bagi perempuan dan anak perempuan. Keterampilan keaksaraan dasar telah meningkat pesat, namun upaya lebih berani dibutuhkan untuk membuat langkah yang lebih besar untuk mencapai tujuan pendidikan universal.

Memedomani *roadmap* di atas, maka UNDHAR perlu mengakomodir prinsip-prinsip penjaminan mutu, kualitas dan kompetitif, berdasarkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Prasyarat tercapainya mutu perguruan tinggi yang unggul, terpercaya, berdaya saing dan berjiwa entrepreneurship hanya dapat dicapai melalui penguasaan kompetensi keilmuan dan keteknologian. Target capaian *roadmap* ini menjadi bagian dari tanggung jawab UNDHAR terhadap nama baik negara, tanggung jawab ekonomi, serta tanggung jawab pembangunan moral bangsa. Bagian ini dijelaskan dengan skema berikut:

Gambar 2. Alur logis RIP UNDHAR dalam
Kerangka *Roadmap* Generasi Emas Indonesia 2045

Provinsi Sumatera Utara mengeluarkan Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2008 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Tahun 2005-2025 yang memuat visi dan misi Pembangunan Sumatera Utara. Visi Sumatera Utara 2018-2023 adalah "Sumatera Utara Yang Maju, Aman dan Bermartabat."

Dari visi tersebut dikembangan misi Sumatera Utara 2018-2023 yakni;

1. Mewujudkan Masyarakat Sumatera Utara Yang Bermartabat Dalam Kehidupan karena memiliki iman dan taqwa, tersedianya sandang pangan yang cukup, rumah yang layak, pendidikan yang baik, kesehatan yang prima, mata pencaharian yang menyenangkan, serta harga-harga yang terjangkau.

2. Mewujudkan Masyarakat Sumatera Utara Yang Bermartabat Dalam Politik dengan adanya pemerintahan yang bersih dan dicintai, tata kelola pemerintah yang baik, adil, terpercaya, politik yang beretika, masyarakat yang berwawasan kebangsaan, dan memiliki kohesi sosial yang kuat serta harmonis.
3. Mewujudkan Masyarakat Sumatera Utara Yang Bermartabat Dalam Pendidikan karena masyarakatnya yang terpelajar, berkarakter, cerdas, kolaboratif, berdaya saing, dan mandiri.
4. Mewujudkan Masyarakat Sumatera Utara Yang Bermartabat Dalam Pergaulan karena terbebas dari judi, narkoba, prostitusi, dan penyeludupan, sehingga menjadi teladan di Asia Tenggara dan Dunia.
5. Mewujudkan Masyarakat Sumatera Utara Yang Bermartabat Dalam Lingkungan karena ekologinya yang terjaga, alamnya yang bersih dan indah, penduduknya yang ramah, berbudaya, berperikemanusiaan, dan beradab.

Berdasarkan Visi dan Misi tersebut, maka telah ditetapkan pula Prioritas Pembangunan yang ditujukan pada :

1. Peningkatan kesempatan kerja dan berusaha melalui penyediaan lapangan pekerjaan.
2. Peningkatan dan pemenuhan akses pendidikan.
3. Pembangunan infrastruktur yang baik dan berwawasan lingkungan.
4. Penyediaan layanan kesehatan yang berkualitas.
5. Peningkatan daya saing melalui sektor agraris dan pariwisata.

UNDHAR seyogyanya menyesuaikan diri mengambil peran dalam RPJPD ini sesuai bidang kompetensinya. Salah satu ikhtiar sinergis dengan kebijakan provinsial ini adalah terlibat aktif menyumbangkan SDM handal, berakhlak, dan berbudaya. Tidak hanya pada penjaminan SDM yang berakhlak, dengan aset program studi keagamaan, pengetahuan umum, dan teknologi, UNDHAR bertanggung jawab pada produksi sumber daya manusia yang handal dan produktif. Ilmu agama, ilmu pengetahuan sosial, serta ilmu pengetahuan alam yang kini diintegrasikan dalam pengembangan UNDHAR bisa dipacu untuk mendukung RPJPD Sumatera Utara.

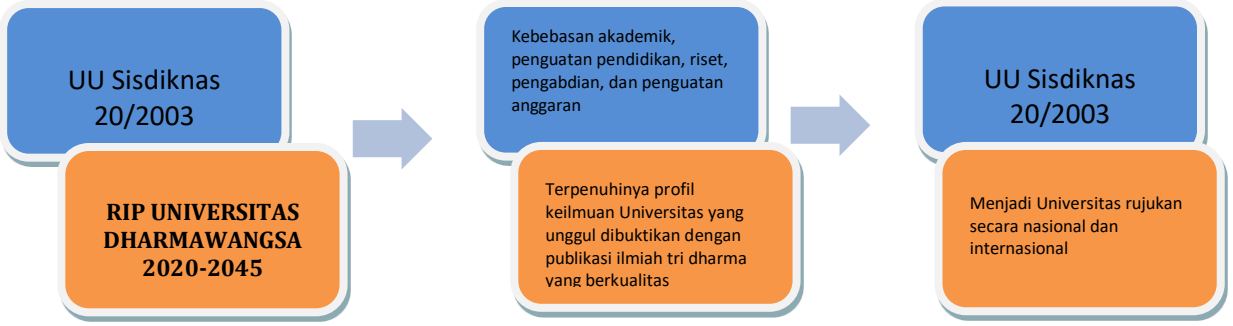
Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 8 Tahun 2009 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Kota Medan Tahun 2005-2025 yang kemudian keterangannya bisa ditemukan dalam situs pemkomedan.go.id menerangkan bahwa Visi Kota Medan sampai tahun 2025 adalah menjadi kota Medan yang maju, sejahtera, relegius dan berwawasan lingkungan. Visi ini ditopang oleh 4 misi di antaranya adalah: (1) mewujudkan perekonomian kota yang tangguh dan dinamis; (2) mewujudkan masyarakat kota yang berilmu pengetahuan dan menguasai teknologi, beriman, bertaqwa serta mandiri; (3) mewujudkan prasarana dan sarana kota yang modern, handal, dan berwawasan lingkungan; dan (4) mewujudkan kota yang aman, nyaman dan relegius melalui pembangunan kota yang berkeadilan.

Sinergis dengan visi misi Pemerintah Daerah Sumatera Utara, Pemerintah Daerah Kota Medan juga sejalan dengan pemahaman bahwa persaingan global harus diikuti dengan perencanaan pembangunan. Kendati demikian, nilai lokal, budaya, produk lokal, dan semua aset daerah harus disiapkan agar bisa dipakai sebagai amunisi untuk memenangkan kompetisi global. UNDHAR sebagai bagian dari Kota Medan seyogyanya turut menguatkan jalinan sinergis ini dengan beberapa langkah

pengembangan sebagaimana juga sudah termaktub dalam visi misinya. Kata kunci sumber daya manusia, nilai lokal kebudayaan, serta kesatuan daya dukung lingkungan kota bisa dipetik sebagai pesan tidak langsung tanggung jawab universitas.

Undang-Undang RI nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 20 ayat 2 disebutkan bahwa Perguruan Tinggi wajib menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Adapun pengembangan keilmuan pada setiap Perguruan Tinggi dibebaskan sebagaimana prinsip otonomi keilmuan dan kebebasan akademik. Perguruan Tinggi dibebaskan mengelola daya dukung keuangan yang bersumber dari masyarakat dengan syarat dan ketentuan perundangan yang berlaku dengan prinsip akuntabilitas. Perguruan Tinggi memiliki hak dan wewenang memberi gelar akademik secara formal kepada setiap individu yang dianggap memenuhi standar akademik Perguruan Tinggi. UNDHAR mengembangkan Rencana Induk Pengembangannya pada Undang-Undang ini dengan langkah-langkah sinergis sebagaimana skema:

Gambar 5. Alur logis RIP UNDHAR dalam Kerangka UU SISDIKNAS 20/2003



Skema di atas menunjukkan bahwa UNDHAR pada spesifikasi tridharma secara lebih tebal di tengah keserbaumuman amanat sisdiknas. Artinya, bahwa UNDHAR harus benar-benar menjadi lembaga dengan kekuatan tridharma yang lebih berkualitas sehingga fungsi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dijalankan dengan lebih baik, profesional, dan terlaporkan secara berkualitas. Jika ini bisa dibangun secara bertahap, maka UNDHAR akan menjadi Universitas rujukan (*resource university*) bagi Perguruan Tinggi lain serumpun di tanah air. Tidak hanya itu, profesionalitas universitas akan menjadi bagian penting untuk material pergaulan internasional dalam hal pengembangan tridharma perguruan tinggi serta menjadi Universitas Kelas yang dunia yang unggul, terpercaya dan memiliki daya saing.

Kekuatan tridharma di atas pada dasarnya berkesesuaian pula dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi sekaligus dengan Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Di sana diterangkan bahwa semua pendidikan tinggi yang masih berstatus tertinggal dalam nilai pengelolaan kelembagaan harus secepat mungkin mengejar sebagai penyelenggara pendidikan yang lebih profesional. Status UNDHAR yang hingga kini masih terakreditasi C dalam akreditasi nasional, mau tidak mau harus meningkat menjadi baik sekali ataupun unggul dengan ikhtiar-ikhtiar perbaikan sebagaimana diatur dalam komponen nilai BAN PT.

Gambar 6. Alur logis RIP UNDHAR dalam Kerangka UU DIKTI 12/2012 dan Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020

Demikian penjelasan bagaimana UNDHAR menyesuaikan diri dengan garis kebijakan di atasnya sebagai upaya sinergis dengan Pembangunan Nasional Indonesia. Visi dan strategi pengembangan UNDHAR pada kenyataannya memang bukan semata-mata mimpi yang diperturutkan secara semena-mena, melainkan wujud dari kegelisahan yang dikelola secara cerdas dan beralasan.

Analisis pengembangan UNDHAR didasarkan pada '*from-to analysis*' yang berisi kondisi eksisting, cita-cita, dan bagaimana mengejar cita-cita melalui kondisi yang ada. Artinya adalah bahwa UNDHAR harus pandai mengenali diri, merumuskan mimpi, dan sesegera mungkin menyusun strategi untuk menutup jurang antara impian dan kenyataan. Segala keterbatasan fasilitas, anggaran, sumber daya pengajar, hingga manajemen pengelolaan yang selama ini menjadi fakta universitas harus ditingkatkan kualitasnya sehingga layak menjadi modal menuju mimpi di masa mendatang.

C. Tujuan Penyusunan

Tujuan dari penyusunan RIP ini adalah menyediakan *blueprint* atau *direction* (arah dan petunjuk) atas bagaimana perjalanan UNDHAR untuk jangka waktu 25 tahun ke depan. Rencana induk pengembangan menyediakan gambaran yang bersifat makro dan bersifat mendasar juga holistik atau menyeluruh untuk kemudian di *break down* (dipecah atau lebih didetilkan) menjadi rencana strategi 5 tahunan dan rencana tahunan oleh *stakeholder* internal UNDHAR (Fakultas, Program Studi, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis).

Di sini, semua insitusi dan lembaga yang baik pasti memiliki rencana induk pengembangan. Hal ini karena teori manajemen membuktikan bahwa perencanaan adalah prasyarat krusial dalam kemajuan sebuah lembaga. Adagium menyatakan, *'the failure to plan is the plan to fail'* atau kegagalan merencanakan sesuatu adalah merencanakan sebuah kegagalan. Secara legal formal, keberadaan RIP juga merupakan amanat dari Permendikbud Nomor 03 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

D. Metode Penyusunan

Posisi RIP yang sangat strategis, penyusunannya melalui beberapa tahapan. Tahapan-tahapan di sini meliputi tahapan penggalian data, tahapan penyusunan, dan

tahapan review. *Pertama,* Tahapan penggalian data diperlukan karena komponen RIP terdiri dari *baseline* data (kondisi kini), mimpi jangka panjang atau 25 tahun ke depan dan strategi mencapainya. Dalam hal ini, data yang dikumpulkan meliputi kondisi kampus saat ini, mimpi dan aspirasi berbagai pihak yang relevan baik internal maupun eksternal kampus serta data kebijakan baik itu kebijakan internal maupun kebijakan eksternal dari level lokal, regional sampai nasional. Penggalian aspirasi juga persepsi para *stakeholders* baik internal maupun eksternal diperlukan karena mimpi 25 tahun ke depan seidealnya merepresentasikan mimpi dari berbagai elemen kampus. Di sini teknik pengumpulan data salah satunya adalah FGD, wawancara, survey, dan lainnya. Review data kebijakan juga menjadi keharusan karena UNDHAR sebagai sebuah lembaga pendidikan tinggi juga tidak bisa berjalan sendiri tanpa bersinergi dengan arah kebijakan pendidikan nasional.

Selain tahapan penggalian data, demi menjamin tata kelola demokratis dalam penyusunan RIP, maka tahapan berikutnya setelah penulisan adalah tahapan sosialisasi. Kegiatan sosialisasi ini bertujuan memastikan adanya proses review dan revisi bersama dengan para *stakholders* relevan. Beberapa tantangan yang menjadikan pekerjaan penggalian data, dan akhirnya juga berakibat pada penulisan adalah karena tidak terkumpulnya data yang dibutuhkan sesuai jadwal. Diantara tantangan lainnya adalah fakta bahwa beberapa pertanyaan yang terharap bisa dijawab dalam profil berbagai hal di perguruan tinggi ini juga tidak bisa langsung dijawab karena data yang diharapkan tidak ada. Ini sebenarnya juga sudah merupakan data yang menunjukkan kebutuhan untuk penguatan manajemen data.

Secara sistematis kegiatan yang dilakukan untuk menghasilkan dokumen Rencana Induk Pengembangan UNDHAR 2020-2045 dilakukan sebagai berikut:

1. Pengumpulan berbagai aspek terkait kondisi di UNDHAR meliputi semua aspek relevan mulai dari SDM, sarana prasarana, kebijakan pendidikan dan penelitian serta pengabdian, profil arah pelaksanaan tridharma, serta hal lainnya. Fokus pada aspek keberhasilan dan keunggulan yang selama ini dipunyai merupakan salah satu titik tekan tanpa menafikan refleksi dan evaluasi pada berbagai kemungkinan area untuk peningkatan dan perbaikan ke depan;
2. Pengumpulan berbagai aturan dan dasar hukum serta kebijakan terkait dengan peran dan fungsi perguruan tinggi. Kebijakan arah pembangunan lokal regional dan nasional juga menjadi salah satu fokus untuk review.
3. Pembuatan kerangka penulisan dan juga sistematika RIP;
4. Review dan analisis data yang tersedia termasuk review berbagai standar akreditasi baik nasional maupun Internasional. Refleksi dari hasil analisis kemudian dicoba dituangkan dalam bentuk tulisan baik itu pada bagian profil kondisi saat ini maupun analisis SWOT dan juga bagian mimpi dan target ke depan;

5. Sesi konsultasi dengan stakeholder. Kegiatan penjaringan aspirasi dari para pemangku kepentingan dilaksanakan baik kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal. Kegiatan dilaksanakan dengan memilih perwakilan pemangku kepentingan tersebut, dan dipilih berdasarkan unsur jabatan maupun fungsi yang relevan. Untuk pemangku kepentingan eksternal yang terlibat dalam memberikan masukan untuk penyusunan renstra adalah dari unsur Organisasi Masyarakat Sipil (OMS), Lembaga Pemerintah (Dinas Terkait), Koperasi, Perguruan Tinggi lain, Dunia Usaha dan Dunia Industri, Tokoh Agama dan Masyarakat;
6. Tim RIP UNDHAR kemudian mengolah data yang ada dan mencoba membuat sistematika yang tepat untuk sebuah RIP;
7. TIM RIP menulis dan menyusun serta menyempurnakan draft RIP mulai dari gambaran kondisi dan profil kini, perumusan visi dan misi ke depan berikut target baik tingkat nasional maupun internasional yang kemudian dilanjutkan dengan skala prioritasdan mekanisme pelaksanaan mulai dari *timeline*, siapa dan pendanaan;
8. Draft RIP tersebut kemudian dilaporkan ke pimpinan untuk review dan input sebelum kemudian direvisi;
9. Hasil revisi kemudian disampaikan pada *stakeholder* relevan untuk review dan input. Hasil dari sini kemudian difinalisasi;
10. Hasil finalisasi kemudian dikonsultasikan kepada pimpinan UNDHAR untuk kemudian disahkan.

BAB II
GAMBARAN UMUM UNIVERSITAS DHARMAWANGSA

Bab ini menjelaskan tentang fakta UNDHAR. Data yang ditampilkan diambil mulai tahun 2020 ke belakang. Tujuannya adalah untuk memberikan konteks keberadaan UNDHAR dari segala sisi. Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai (1) Profil UNDHAR. Pada bagian ini dipaparkan perjalanan UNDHAR dari masa ke masa, profil bidang pendidikan, profil penelitian, profil pengabdian masyarakat, dan profil bisnis; (2) Analisis Profil UNDHAR. Untuk melihat sejauh mana potret tersebut dalam posisi pendidikan tinggi nasional, maka akan dijelaskan pula beberapa pembacaan terhadap potret tersebut menggunakan indikator Standar Nasional Perguruan Tinggi (SNPT), ASEAN *University Network-Quality Assurance* (AUN-QA) , dan *Quacquarelli Symonds* (QS) *World University Rankings;* (3) Analisis SWOT. Analisis ini dipakai untuk melihat secara keseluruhan potret Universitas Dharmawangsa, yang dari analisis ini akan disusun sasaran- sasaran (target), serta strategi pencapaian dalam jangka 25 tahun ke depan.

A. Profil Universitas Dharmawangsa

Lahirnya Yayasan Pendidikan Dharmawangsa diawali pada pertemuan tahun 1984 antara H.Abdussalam Ibrahim dengan Drs. Mansyoer Zainuddin, SH, yang mana pada waktu itu H. Abdussalam Ibrahim mengemukakan suatu gagasan membuka suatu pendidikan yang amaliah dan diridhoi Allah SWT, ketika itu para pendiri berpendapat agar mesyarakat Sumatera Utara dapat melanjutkan pendidikan di Perguruan Tinggi dengan mutu pendidikan yang berkualitas dengan mengusahakan pembayaran secara sederhana dapat dijangkau masyarakat. Setelah 3 (tiga) kali pertemuan, maka untuk mewujudkan maksud dan tujuan tersebut dibuatlah akte pendirian pada notaris Roesli, SH No. 24 tanggal 25 Februari 1985 dengan nama Yayasan Pendidikan Dharmawangsa dengan pendirinya H. Abdussalam Ibrahin dan Drs. Mansyoer Zainuddin, SH, selanjutnya diusahakanlah tempat untuk menjalankan pendidikan yaitu di Jl. H. Misbah No. 18 A, Gedung Sekolah Dasar Pendidikan Bhayangkari yang disewa selama 2 (dua) tahun. Nama Dharmawangsa diambil dari nama seorang Sultan Kerajaan Aceh yaitu Sultan Iskandar Muda. Sultan Iskandar Muda anak dari perkawinan Puteri Raja Indra Bangsa dengan Mansur Syah yang lahir diberi nama Dharmawangsa, dikutip dari buku yang ditulis oleh Zakaria Ahmad berjudul Keradjaan Atjeh Dalam Th. 1520 – 1675, Cetakan Monora, Medan.

Pada saat itu dimohon izin untuk membuka Sekolah Tinggi Ilmu Hukum, Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan Sekolah Tinggi Ekonomi, tetapi oleh Kopertis Wilayah I, hanya memberikan izin untuk 2 (dua) Sekolah Tinggi yaitu Sekolah Tinggi Ilmu Hukum, status Terdaftar dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) R.I. Nomor: 059/0/1986 tanggal 1 Februari 1986 dan Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Politik dengan status Terdaftar berdasarkan SK Mendikbud R.I Nomor: 78/O/1986 tanggal 15 Februari 1986.

Melalui SK Mendikbud RI Nomor: 0138/0/1990 tanggal 16 Maret 1990 tentang Pemberian Status DIAKUI kepada Jurusan /Program Studi di Lingkungan Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Dharmawangsa di Medan. Maka Jurusan/program Studi di lingkungan Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Dharmawangsa di Medan yang diselenggarakan oleh Yayasan Pendidikan Dharmawangsa di Medan, yang meliputi Jurusan Ilmu Administrasi yaitu Prodi Studi Ilmu Administrasi Negara; Prodi Ilmu Administrasi Niaga diberi status DIAKUI.

Selanjutnya Koordinator Kopertis Wilayah I mengajukan surat kepada Dirjend Dikti Depdikbud RI Nomor: 031/Eva/Kop.I/88 tanggal 21 Maret 1988 atas usulan dari Yayasan Pendidikan Dharmawangsa No 38/G/V/YP/DW/88 tanggal 9 Mei 1988 perihal Mohon Petunjuk Penggabungan 2 (dua) Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Dharmawangsa menjadi Universitas Dharmawangsa dengan menambah 2 (dua) Fakultas lainnya yaitu: Fakultas Perikanan dan Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam masing-masing untuk program S1. Dengan pertimbangan bahwa Fakultas Perikanan ini belum terdapat di PTN (USU Medan).

Melalui Surat Keputusan Mendikbud RI Nomor: 0239/0/1990 tanggal 5 April 1990 tentang Perubahan Bentuk dan Pengintegrasian Sekolah-Sekolah Tinggi di Lingkungan Yayasan Pendidikan Dharmawangsa di Medan ke Dalam Universitas Dharmawangsa di Medan. Mengubah bentuk dan mengintegrasikan Sekolah-Sekolah Tinggi Yayasan Pendidikan Dharmawangsa di Medan yang diselenggarakan oleh Yayasan Pendidikan Dharmawangsa di Medan yang meliputi: Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Dharmawangsa, Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Dharmawangsa, Sekolah Tinggi Perikanan Dharmawangsa ke dalam Universitas Dharmawangsa di Medan yang diselenggarakan oleh Yayasan Pendidikan Dharmawangsa di Medan. Dengan demikian Sekolah-sekolah Tinggi tersebut di atas dinyatakan ditutup.

Pada tanggal 9 Mei 1988 Yayasan Pendidikan Dharmawangsa melalui surat Nomor: 38/G/V/YP/DW/88 perihal Pendirian Universitas Dharmawangsa dan Surat Koordinator Kopertis Wilayah I Nomor: 050/EVA/Kop.I/88 tanggal 23 April 1988 tentang pengembangan Perguruan Tinggi Dharmawangsa menjadi Universitas Dharmawangsa yang meliputi Fakultas Hukum, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, dan Fakultas Perikanan terhitung tanggal 23 April 1988.

Pada Tahun 1989, Universitas Dharmawangsa terus melakukan pengembangan organisasi dengan membuka Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama Islam dengan status Izin Operasional dari Direktur Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam melalui SK Dirjen Pembinaan Kelembagaan Islam Nomor: 43/E/1989 tanggal 14 September 1989 dan pada Tahun 1991, melalui SK Menteri Agama Republik Indonesia Nomor: 182 Tahun 1991 tanggal 12 Agustus 1991 tentang Pemberian Status Terdaftar Program Sarjana (S1) Kepada Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama Islam Universitas Dharmawangsa. Melalui Pembinaan yang terus dilakukan oleh Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Islam sehingga Fakultas Tarbiyah Universitas Dharmawangsa Medan memenuhi syarat untuk ditingkatkan statusnya, dengan terbitnya SK Direktur Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Nomor: E/43/1998 tanggal 27 Februari 1998 tentang Perubahan Nama Program Strata Satu (S1) Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) Fakultas Tarbiyah Universitas Dharmawangsa Medan Menjadi Fakultas Agama Islam Dharmawangsa Medan Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) dan Jurusan Kependidikan Islam (KI) Fakultas Agama Islam Unuversitas Dharmawangsa Medan.

Seiring dengan berjalannya waktu, Mendikbud mengeluarkan SK Mendikbud RI Nomor: 0240/0/1990 tanggal 5 April 1990 tentang Penetapan Kembali Status Terdaftar kepada Fakultas/Jurusan/Program Studi/Program Kekhususan Di Lingkungan Universitas Dharmawangsa Di Medan. Menetapkan kembali status Terdaftar kepada fakultas/jurusan/program studi/program kekhususan di Lingkungan Universitas Dharmawangsa di Medan yang diselenggarakan oleh Yayasan Pendidikan Dharmawangsa di Medan yang meliputi Fakultas Hukum, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan Fakultas Perikanan.

Pada tahun 1990, melalui SK Mendikbud RI Nomor: 0290/0/1991 tanggal 30 Mei 1991 tentang Pemberian Status Disamakan kepada Fakultas /Jurusan/Program Studi di Universitas Dharmawangsa di Medan yaitu Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Administrasi dan Negara Program Studi Ilmu Administrasi Negara; Jurusan Ilmu Administrasi Niaga Program Studi Ilmu Administrasi Niaga.

Seiring dengan perjalanan waktu Universitas Dharmawangsa berkembang dengan sangat pesat, maka pada tahun 1991 melakukan pengembangan membuka Fakultas Ekonomi dengan 3 (tiga) jurusan, yaitu: Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan melalui SK Mendikbud No. 0379/O/1991 tanggal 22 Juni 1991. Dari 3 (tiga) jurusan tersebut Akuntansi dan Manajemen berjalan dengan baik sedangkan satu jurusan Ekonomi Pembangunan tidak berjalan sebagaimana mestinya karena kurang peminatnya.

Dengan adanya pembinaan yang dilakukan oleh Koordinator Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta Wilayah I maka melalui SK Mendikbud RI Nomor: 0322a/O/1991 tanggal 11 Juni 1991 tentang Pemberian Status Diakui kepada Jurusan Hukum Keperdataan Program StudiIlmu Hukum Program Kekhususan Hukum Keperdataan Pada Fakultas Hukum di Lingkungan Universitas Dharmawangsa di Medan. Selanjutnya dengan SK Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 23/DIKTI/Kep/1993 tentang pemberian Status Disamakan Kepada Jurusan Hukum Keperedataan Program Studi Ilmu Hukum Program Kekhususan Hukum Keperdataan untuk Jenjang Program S1 pada Fakultas Hukum di Lingkungan Universitas Dharmawangsa di Medan yang diselenggarakan oleh Yayasan Pendidikan Dharmawangsa di Medan.

Sudah lebih dari seperempat abad Yayasan Pendidikan Dharmawangsa Medan sebagai Badan Penyelenggara Pendidikan Tinggi, Universitas Dharmawangsa melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dengan Akta Pendirian Yayasan Pendidikan Dharmawangsa Medan No. 20, tanggal sembilan belas bulan nopember tahun dua ribu sepuluh (19-11-2010), Pendiri Yayasan Pendidikan Dharmawangsa Medan, adalah Alm. H. Abdussalam Ibrahim, Alm. Drs. Mansyoer Zainuddin, SH.,Msi dan Bapak Drs. Umar Johan, dan telah mendapat pengesahan dari Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan Nomor : AHU-1087.AH.01.04. tanggal dua puluh empat bulan februari tahun dua ribu sebelas (24-02-2011), selanjutnya berdasarkan Pernyataan Keputusan Rapat Yayasan Pendidikan Dharmawangsa Medan Nomor 16 tanggal 11-04-2016, sebagai Ketua Pengurus Yayasan mengangkat Muzakkir AS, SE.

Sejalan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan pengguna lulusan untuk menghasilkan alumni yang siap pakai dalam pasar tenaga kerja, maka Universitas Dharmawangsa mendapatkan izin untuk membuka 2 (dua) Program Studi Diploma, yaitu Program Studi Manajemen Informatika (D3), dan Akuntansi (D3) melalui SK Dikti No. 4472/D/T/2004.

Sampai dengan Tahun 2020, Universitas Dharmawangsa mengelola 6 (enam) fakultas dan 2 (dua) program diploma dengan 10 (sepuluh) Program Studi sebagai berikut:

1. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
    - Prodi Ilmu Administrasi Publik (Terakreditasi B)
    - Prodi Ilmu Administrasi Bisnis (Terakreditasi B)
    - Prodi Ilmu Komunikasi (Terakreditasi B)
2. Fakultas Hukum
    - Program Studi Ilmu Hukum (Terakreditasi B)
3. Fakultas Perikanan
    - Prodi Akuakultur (Terakreditasi B)
4. Fakultas Ekonomi
    - Prodi Manajemen (Terakreditasi B)
    - Prodi Akuntansi (Terakreditasi B)
5. Fakulats Agama Islam
    - Prodi Pendidikan Agama Islam (Terakreditasi B)
6. Program Diploma
    - Prodi Manajemen Informatika D3 (Terakreditasi B)
    - Prodi Akuntansi D3 (Terakreditasi B)

Pada Tahun 2019 didirikan Fakultas Teknik Dan Ilmu Komputer dengan SK Rektor Nomor: R.020.10052019 – 371 yang mempunyai 2 (dua) prodi yaitu:

1. Prodi Rekayasa Perangkat Lunak dengan SK Kemenristek Dikti Nomor: 1143/KPT/I/2018 tanggal 18 Desember 2018.
2. Prodi Teknologi Informasi (TI) dengan SK Kemenristek Dikti Nomor: 61/KPT/I/2019 tanggal 7 Februari 2019.

Untuk efisiensi Tata Kelola Institusi di Universitas Dharmawangsa, dilakukan penutupan Organisasi Program Diploma III melalui SK Rektor Nomor R.020.10.062019 – 429 tanggal 17 Juni 2019.

Pada tahun 2019, terjadinya perubahan nomenklatur pada Fakultas Ekonomi, dari Fakultas Ekonomi menjadi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, dan dengan ditutupnya Organisasi Program Diploma maka Prodi Akuntansi D3 merger ke Fakultas Ekonomi dan Bisnis sehingga pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis mempunyai tiga prodi yaitu 1) Prodi Manajemen, 2) Prodi Akuntansi dan 3) Prodi Akuntansi D3, sedangkan untuk Prodi Manajemen Informatika D3, merger pada Fakultas Teknik Dan Ilmu Komputer sehingga pada Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer mempunyai tiga prodi yaitu: 1) Prodi Rekayasa Perangkat Lunak, 2) Prodi Teknologi Informasi (TI), 3) Prodi Manajemen Informatika D3.

Selanjutnya pada 30 April 2020, Universitas Dharmawangsa memperoleh izin penyelenggaraan Program studi magister Hukum sesuai dengan SK kemnristek Dikti Nomor: 488/M/2020 tentang izin pembukaan program studi hokum Program Magister pada Universitas Dharmawangsa, selanjutnya Program studi magister hukum ini bernaung dibawah sekolah pasca Sarjana yang dipimpin oleh direktur Pasca sarjana, yang bertanggung jawab terhadap Rektor.

Pada tanggal 12 Oktober 2021 Universitas Dharmawangsa melakukan redesain visi, misi, dan tujuan. Visi Universitas Dharmawangsa memberikan gambaran tentang masa depan yang di cita-citakan oleh Universitas Dharmawangsa untuk diwujudkan

dalam kurun waktu yang tegas dan jelas. Adapun Visi Universitas Dharmawangsa adalah sebagai berikut:

Visi

"Menjadi World Class University yang Unggul, Terpercaya, Berdaya saing dan berjiwa Entrepreneurship Tahun 2045".

Misi

Untuk mencapai visi yang tersebut di atas maka misi yang jabarkan adalah sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan tridarma perguruan tinggi yang unggul dalam bingkai karakter mulia.
2. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang terpercaya dalam kerangka pengembangan keilmuan, transformasi sosial, dan peningkatan harkat dan martabat bangsa.
3. Mengembangkan penelitian dan pengabdian masyarakat yang yang berdaya guna dan berdaya saing dalam bentuk kajian yang inovatif dan kreatif untuk menghasilkan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
4. Mengembangkan sistem manajemen mutu di bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat yang berorientasi pada pembentukan jiwa entrepreneurship di kalangan sivitas akademika.
5. Mengembangkan jejaring kerjasama dengan berbagai lembaga dalam skala regional, nasional, dan internasional.

Tujuan

1. Melahirkan lulusan unggul, profesional, berintegritas dan berakuntabel yang menjadi penggerak masyarakat.
2. Mewujudkan kualitas pendidikan tinggi yang terpercaya melalui layanan pendidikan yang bermutu bagi masyarakat.
3. Menghasilkan kinerja dan mutu penelitian, publikasi ilmiah dan pengabdian kepada masyarakat yang berdaya guna dan berdaya saing secara kolaboratif dan inovatif dalam rangka penyelenggara pendidikan tinggi yang bermutu.
4. Mewujudkan sistem manajemen mutu di bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat yang berorientasi pada pembentukan jiwa entrepreneurship di kalangan sivitas akademika.
5. Memperoleh hasil yang positif dan produktif dari kerjasama dengan berbagai lembaga dalam sekala regional, nasional, dan internasional.

B. Profil Bidang Pendidikan

Kebijakan bidang pendidikan diatur dalam Pedoman Akademik Program Sarjana dan Magister. Pedoman ini disusun mengacu pada UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, PP No. 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, PP No. 13 tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional, dan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Perguruan Tinggi serta peraturan Rektor Universitas Dharmawangsa Nomor 6 Tahun 2020 Tentang Struktur dan Tata Kerja Organiasi

Universitas Dharmawangsa. Pedoman ini diterbitkan setiap tahun ajaran dan diberikan kepada semua mahasiswa.

Pedoman ini memuat Sistem Penyelenggaraan Akademik, Administrasi Akademik, Serta Kode Etik. Sistem penyelenggaraan akademik mengatur sistem penerimaan mahasiswa baru, perkuliahan dan perwalian studi, penulisan skripsi, sistem evaluasi, sistem penilaian, yudisium, dan wisuda. Sedangkan adminitrasi akademik mengatur hal-hal berkaitan dengan registrasi, mutasi, cuti, penghargaan dan sanksi, serta prosedur pengurusan kehilangan dokumen akademik. pedoman ini juga berisi kode etik, atribut, dan fasiltas mahasiswa.

Kebijakan akademik disusun untuk mencapai tugas pokok UNDHAR dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dalam bidang ilmu pengetahuan agama Islam, sosial, sains dan humaniora dalam perspektif multidisipliner sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penyelenggaraan tugas pokok tersebut merupakan persyaratan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. UNDHAR berupaya menjadi pusat kajian dan pengembangan ilmu agama Islam untuk mencapai tujuan pendidikan tinggi, menyiapkan mahasiswa menjadi profesional.

Penyelenggaraan pembelajaran di UNDHAR didasarkan atas semangat peneguhan dan penyemaian nilai-nilai Pancasila dan nilai-nilai nawa jiwa Universitas Dharmawangsa. Model pembelajaran ini disebut dengan *integrated twin-towers model*.

Berikut ini beberapa kebijakan dan kondisi UNDHAR dilihat dari berbagai sisi.

1. Mahasiswa

Ada beberapa jalur masuk yang dapat dipilih oleh calon mahasiswa Universitas Dharmawangsa, yaitu jalur umum dengan mengikuti seleksi yang dilakukan 3 periode pendaftaran (15 Maret-19 Juni, Bulan 21 Juni-21 Agustus, dan 23 Agustus-23 September); kemudian jalur beasiswa yayasan dan jalur beasiswa KIP (Kartu Indonesia Pintar). Secara umum, beberapa jalur yang digunakan dalam seleksi penerimaan mahasiswa baru membuat persaingan antar calon mahasiswa menjadi ketat. Berikut ini tabel rasio keketatan antara pagu yang ditetapkan dengan calon mahasiswa baru serta presentase calon mahasiswa yang melakukan registrasi ulang.

Tabel 1. Jumlah Mahasiswa Mendaftar di Universitas Dharmawangsa 2018-2020

No	Fakultas	Prodi	2018	2019	2020
			Rasio Pagu Peminat	Rasio Pagu Peminat	Rasio Pagu Peminat
1	Hukum	Ilmu Hukum	124	132	64
2	Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	Administrasi Publik	42	26	13
		Administrasi Bisnis	13	15	22
		Ilmu Komunikasi	22	33	34
3	Perikanan	Akuakultur	42	40	28
4	Agama Islam	Pendidikan Agama Islam	45	51	44
5	Ekonomi	Manajemen	253	255	168

	dan Bisnis	Akuntansi	132	76	57
		D3 Akuntansi	7	16	13
6	Teknik dan Ilmu Komputer	Rekayasa Perangkat Lunak	-	28	13
		Teknologi Informasi	-	37	20
		D3 Sistem Informasi	21	18	15
7	Sekolah Pascasarjana	Magister Hukum	-	-	17

2. Pendidik (Dosen)

Pertambahan jumlah fakultas dan program studi juga berdampak pada jumlah tenaga pendidik yang dimiliki UNDHAR. Pendirian prodi-prodi baru sejalan dengan penambahan jumlah dosen. Jumlah dosen tetap di lingkungan UNDHAR dan jabatan akademik bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Dosen Tetap UNDHAR

Jabatan Akademik	Jumlah
Lektor Kepala	5
Lektor	48
Asisten Ahli	48
Tenaga Pengajar	20
Total	121

Jumlah dosen tetap UNDHAR mencapai 121 orang. 5 diantaranya telah memiliki jabatan akademik Lektor Kepala. Setiap tahunnya Rektor Universitas Dharmawangsa mendorong dosen tetap untuk mengurus kepangkatannya sehingga terjadi penambahan yang signifikan.

Tabel 3. Pendidikan Terakhir Dosen Tetap UNDHAR

Pendidikan Terakhir	Jumlah
S-3	13
S-2	108
Total	121

Untuk meningkatkan jenjang pendidikan Dosen Tetap Universitas Dharmawangsa, Yayasan Pendidikan Dharmawangsa setiap tahunnya memberikan beasiswa bagi dosen tetap yang ingin melanjutkan pendidikannya ke jenjang Strata 3 (S3).

3. Tenaga Kependidikan

UNDHAR didukung oleh tenaga kependidikan dalam menjalankan roda

organisasi, baik pegawai tetap yayasan maupun pegawai tidak tetap. Kualifikasi dan jumlah pegawai tetap di UNDHAR bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Jumlah Tenaga Kependidikan

Jenis Pekerjaan	Total	Pendidikan					
		S2	S1	D3	SMA	SMP	SD
Pegawai Administrasi	21	6	13	1	1	0	0
Pegawai Perpustakaan	4	0	1	1	2	0	0
Pegawai Laboratorium	5	4	1	0	0	0	0
Pegawai Kebersihan	15	0	1	0	11	2	1
Pegawai Keamanan	10	0	1	0	9	0	0
Jumlah	55	10	17	2	23	2	1
Persentase		18,18%	30,90%	3,64%	41,82%	3,64%	1,82%

Tabel di atas menunjukkan bahwa 18,18% Tenaga Kependidikan UNDHAR berpendidikan S2, 30,90% berpendidikan S1, 3,64% berpendidikan D3, 41,82% berpendidikan SMA, 3,64% berpendidikan SMP dan 1,82% berpendidikan SD.

4. Kurikulum dan Pembelajaran

Peraturan Presiden No. 08 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) menyempurnakan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK). Kurikulum KBK yang semula mengacu pada pencapaian kompetensi disempurnakan dengan kurikulum yang mengacu pada capaian pembelajaran (*learning outcome*). UNDHAR menerapkan kurikulum KKNI sejak 2016. Kurikulum KKNI telah disusun dengan melibatkan *stakeholder* baik internal maupun eksternal.

UNDHAR mengimplementasikan kurikulum KKNI dengan menelompokkan mata kuliah menjadi: mata kuliah nasional, mata kuliah Universitas, mata kuliah fakultas dan mata kuliah program studi. Mata kuliah nasional terdiri dari: (1) Pendidikan Agama, (2) Pendidikan Pancasila, (3) Pendidikan Kewarganegaraan dan (4) Bahasa Indonesia. Sedangkan mata kuliah universitas terdiri dari: (1) Filsafat Ilmu; (2) Bahasa Inggris; (3) IAD dan ISBD; (4) Manajemen Organisasi; (5) Kewirausahaan; (6) Pendidikan Karakter; dan (7) Aplikasi Komputer. Disamping itu terdapat 2 mata kuliah non sks yang menjadi prasyarat kelulusan mahasiswa yaitu: (1) *Academic Writing* (Karya Tulis Ilmiah); dan (2) Toefl.

Pengelolaan pembelajaran di UNDHAR sejak 2018 terbantu hadirnya sistem informasi manajamen akademik (siakad). Sayangnya, sistem informasi ini belum dimanfaatkan secara maksimal. Siakad hanya digunakan pada saat pemrograman, perwalian, pengisian jurnal perkuliahan, absensi, dan pengisian nilai. Padahal masih banyak sekali fitur-fitur dalam siakad yang memudahkan dosen maupun mahasiswa.

Karakteristik proses pembelajaran dalam Standar Nasional Pendidikan Tinggi terdiri atas sifat interaktif, holistik, integratif, saintifik, kontekstual, tematik, efektif, kolaboratif, dan berpusat pada mahasiswa. Akibatnya dalam pembelajaran dituntut partisipasi aktif dari mahasiswa serta pergeseran peran dosen dari memberikan pengajaran menjadi fasilitator. Dosen UNDHAR dalam proses pembelajarannya

telah banyak menerapkan metode ini dengan menerapkan model-model pembelajaran seperti *information sharing*, *group discussion*, *experience based*, maupun *problem based solving*.

Penyelenggaraan pembelajaran di UNDHAR didasarkan atas semangat peneguhan dan penyemaian nilai-nilai nawajiwa Universitas Dahramwangsa dan nilai-nilai Pancasila. Model pembelajaran ini disebut dengan *integrated twin-towers model*. Model pembelajaran ini dilakukan melalui tiga pilar (*integrated twin towers trough threepillars*), yakni:

1. Penguatan keilmuan berbasis karakter mulia (review kurikulum, dan penguatan praktikum).
2. Integrasi nilai-nilai entrepreneurship dalam pengembangan keilmuan sosial-humaniora.
3. Integrasi nilai-nilai entrepreneurship dalam pengembangan sains dan teknologi.

Guna mencapai tiga pilar di atas, strategi penguatan dan pendampingan kapasitas dan kualitas SDM Mahasiswa ditempuh melalui: (1) Meningkatkan keterampilan dalam "menyelesaikan masalah" *(problem solving)* dan "pengambilan keputusan" *(decision making)* secara cepat dan tepat didasarkan pada kecakapan dalam mengidentifikasi *"key problem".* (2). Meningkatkan kemampuan dalam "kememimpinan dan pemberdayaan" *(situational leadership* dan *empowerment)* yang disesuaikan dengan situasi. (3). Menjadi "agen perubahan" *(change agent)* yang efektif dan efisien di lingkungan unit kerja masing-masing. Dan (4) Penguatan spiritualitas keilmuan sosial-humaniora, serta sains dan teknologi.

Selain itu, demi mendorong dan menjamin peningkatan kualitas dan kualifikasi mahasiswa, UNDHAR mewajibkan pencapaian kompetensi tambahan diantaranya: (1) Kemampuan menggunakan komputer untuk semua program studi; (2) Kemammpuan bahasa Asing (Tes Toefl); dan (3) Mengikuti berbagai sertifikasi kompetensi yang dilaksanakan oleh BNSP.

UNDHAR memiliki *platform unggul, terpercaya, berdaya saing dan berjiwa entrepreneurship*. *Platform* ini merupakan saripati dan kristalisasi dari sistem nilai nawajiwa Universitas yang menjadi jati diri civitas akademika Universitas Dharmawangsa. UNDHAR menjadikan karakter-karakter tersebut sebagai karakter prioritas yang harus dimiliki oleh setiap civitas akademika UNDHAR. Karakter-karakter tersebut kemudian dirangkai dalam rumpun besar yang kemudian disebut dengan Nawajiwa Universitas Dharmawangsa. Adapun nawajiwa tersebut adalah:

1. Religius. Berarti perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain.
2. Integritas. Berarti berpikir, berkata, berperilaku dan bertindak dengan baik dan benar serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral.
3. Mandiri. Berarti sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan berbagai tugas yang diemban.
4. Kerjasama. Berarti mampu melakukan dan menyelesaikan berbagai kegiatan dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama yang berguna bagi pengembangan masyarakat.
5. Disiplin. Berarti tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.

6. Kreatif. Berarti berpikir dan melakukan sesuatu untuk menghasilkan cara atau hasil baru dan termutakhir dari sesuatu yang telah dimiliki.
7. Peduli Sosial dan Lingkungan. Berarti sikap dan tindakan yang selalu ingin memberi bantuan pada orang lain dan masyarakat yang membutuhkan serta Sikap dan tindakan yang selalu berupaya mencegah kerusakan pada lingkungan alam di sekitarnya, dan mengembangkan upaya-upaya untuk memperbaiki kerusakan alam yang sudah terjadi.
8. Cinta Ilmu. Berarti cara berpikir, bersikap dan berbuat yang menunjukkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan yang tinggi terhadap pengetahuan.
9. Semangat Kebangsaan. Berarti cara berpikir, bertindak, dan berwawasan yang menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan diri dan kelompoknya.

5. Sarana dan Prasarana Pembelajaran

Dalam era globalisasi, keberadaan sarana dan prasarana bukan hanya berperan penunjang, namun juga aspek penting yang menentukan kualitas sebuah pendidikan tinggi. Tanpa sarana dan prasarana yang memadai, mustahil sebuah pendidikan tinggi dikatakan kompetitif dalam kegiatan belajar mengajar, penelitian, termasuk juga dalam pengabdian masyarakat. Sarana dan prasarana juga diidentifikasi mengalami evolusi yang semakin cepat seiring dengan perkembangan teknologi. Sarana dan prasarana yang mencukupi dan terpelihara dengan baik pun, dikatakan tidak layak jika tidak mengikuti perkembangan teknologi terbaru. Merujuk pada pergeseran peran sarana dan prasarana tersebut, sangatlah penting upaya untuk memperhatikan aspek sarana dan prasarana dalam sebuah pendidikan tinggi.

Proses tata kelola sarana prasarana, dapat dibagi ke dalam empat tahap, yakni: (1) tahap perencanaan; (2) tahap realisasi dan (3) tahap operasional dan monitoring, serta (4) tahap evaluasi. Tahap perencanaan merupakan tahapan dimana sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam jangka panjang akan direncanakan untuk diperoleh sebagai aset universitas. Tujuan utama perencanaan ini, harus tetap merujuk pada analisis ketersediaan (berbasis kebutuhan) dan tertuang dalam dokumen perencanaan. Tahap realisasi, merupakan tahapan dimana sarana-prasana yang telah direncanakan akan dilakukan realisasi atau pengadaan. Dalam proses realisasi yang baik, seminimal mungkin direduksi gap antara perencanaan dan hasil realisasi. Tahap operasional dan monitoring merupakan tahap dimana sarana dan prasarana dikelola penggunaanya secara efektif dan efisien yang di dalamnya juga termasuk upaya pemeliharaan agar nilai sarana dan prasarana tetap terjaga. Terakhir, tahap evaluasi merupakan proses untuk menilai apakah sarana dan prasarana yang dimiliki perlu perbaikan, diganti atau diperbarui.

a. Tata Kelola Sarana dan Prasarana

1) Perencanaan Sarana dan Prasarana

Gambaran eksisting bagaimana proses tata kelola sarana dan prasarana perlu dilakukan dalam rangka menilai posisi sekarang, serta sebagai landasan untuk merumuskan strategi bagaimana tujuan rencana induk pengembangan ini dirumuskan. Dalam perencanaan sarana dan prasarana, prosesnya menyatu dengan proses perencanaan dalam jangka panjang, jangka menengah, maupun tahunan.

Namun *leading sector* dalam pengusulan tahunan sarana dan prasarana ini masih belum tergambar secara eksplisit dalam SOP Universitas Dharmawangsa Tahun 2019. Dalam dokumen SOP, pengusulan atau pengajuan sarana dan prasarana masih menyatu dengan pengajuan usulan program dan anggaran.

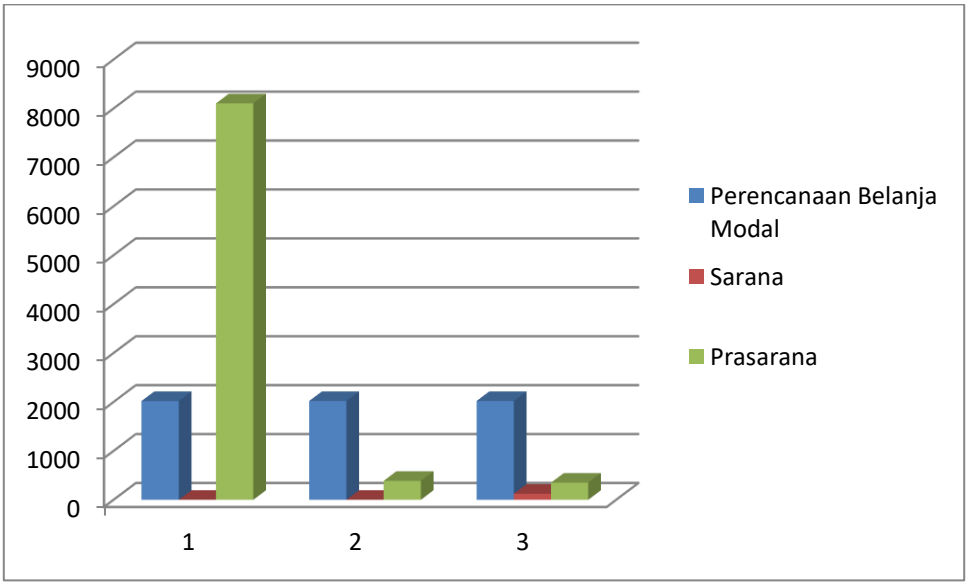
Secara garis besar, pengajuan sarana, baik itu untuk keperluan proses belajar mengajar maupun perkantoran diserahkan kepada fakultas ataupun unit pelaksana, namun dalam proses pengadaan diserahkan tersentral pada unit pengadaan kantor pusat yang melekat di bagian umum. Sedangkan untuk pra-sarana, proses lebih banyak diserahkan pada biro AUPK mengacu pada *master plan* atau analisis kebutuhan.

Dalam proses perencanaan, gambaran proses yang diobservasi adalah sebagai berikut:

- Kurangnya kemampuan dalam proses perencanaan sarana dan prasarana, baik itu dalam aspek kebutuhan, skala prioritas, maupun spesifikasi teknis.
- Minimnya sumber daya manusia yang mempunya kualifikasi maupun fungsi dalam bidang sarana dan prasarana.
- Kendala dalam mempertemukan kebutuhan sarana dan prasarana dengan alokasi anggaran di luar dana yang berasal dari Pinjaman/Hibah. Kendala ini masih merupakan permasalahan yang bersifat klasik, mengingat alokasi anggaran sarana dan prasana masih jauh di bawah kebutuhan gaji maupun kegiatan-kegiatan akademik maupun penunjang.
- Minimnya penggunaan data dalam perencanaan sarana dan prasarana.

Penganggaran sarana dan prasarana direpresentasikan dengan akun belanja modal. Jenis belanja modal ini utamanya terdiri dari belanja modal gedung dan bangunan, belanja modal peralatan dan mesin, serta belanja modal tanah. Beberapa belanja modal lain yang ikut muncul antara lain adalah belanja modal perencanaan dan pengawasan gedung dan bangunan serta belanja modal perencanaan dan pengawasan peralatan dan mesin, utamanya jika melibatkan konsultan dari pihak luar.

Gambar 7. Anggaran Sarana Prasarana Anggaran UNDHAR

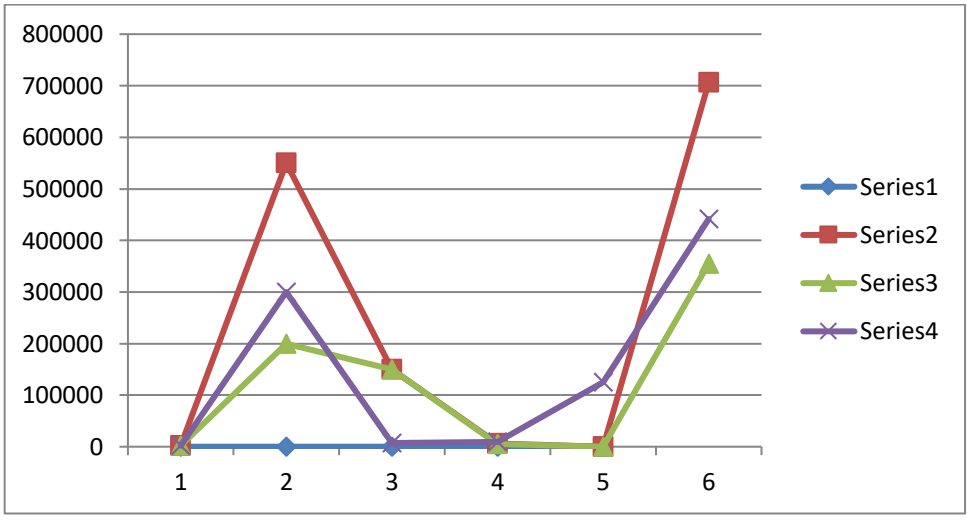


Pada tahun 2020, belanja modal menurun dari tahun 2018 yakni pada angka 2% persen. Sementara, jika memasukkan data proyek 2021, alokasi belanja untuk sarana dan prasarana kampus pada tahun 2020 - 2025 melonjak hingga di atas 30 persen, yang selanjutnya menurun menjadi 25 persen di akhir proyek 2022 untuk pembangunan kampus.

2) Pengadaaan (Realisasi) Sarana dan Prasarana

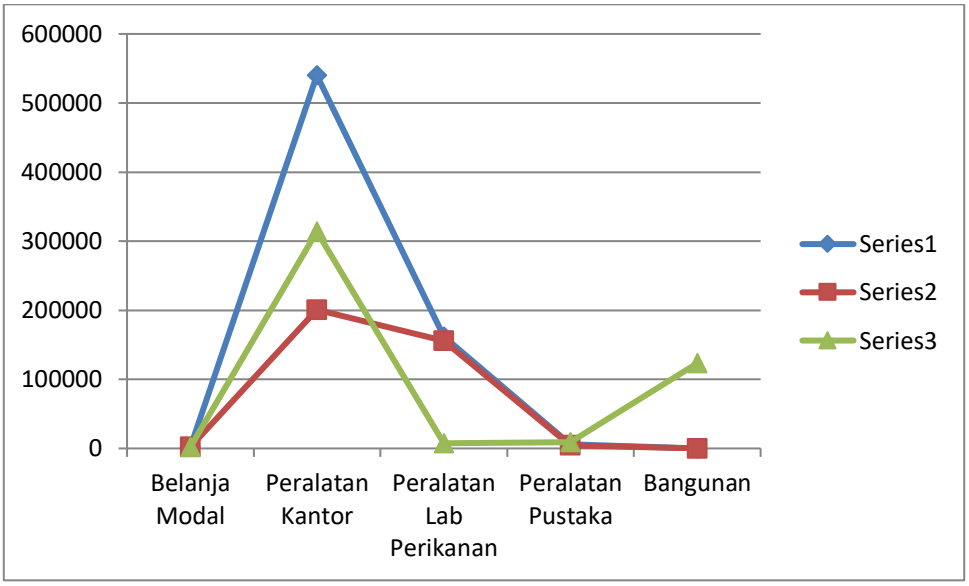
Dalam proses pelaksanaan (realisasi), potret keadaan yang diidentifikasi adalah masih terdapat pola realisasi yang lambat dan menumpuk di akhir tahun. Pola realisasi tersebut tergambar pada grafik belanja modal (*proxy* dari pengadaan sarana dan prasarana) sebagai berikut:

Gambar 9. Realisasi Belanja Modal Tahun Anggaran 2020



Pola realisasi sarana dan prasarana yang menumpuk di akhir tahun anggaran tersebut berpotensi menimbulkan *gap* antara perencanaan dan hasil realisasi dalam aspek kualitas dan kuantitas, ketepatan sasaran, serta gap dalam alokasi anggaran. Pola realisasi yang masih berulang pada setiap tahunnya menunjukkan perlunya pembenahan dalam sistem dan prosedur realisasi sarana dan prasarana.

Gambar 10. Realisasi Belanja Modal Tahun Anggaran 2020



Beberapa kondisi yang diidentifikasi dalam realisasi sarana dan prasarana, antara lain:

- Identifikasi sarana prasarana lebih awal pada dokumen RKAKL untuk dituangkan dalam Rencana Umum Pengadaan (RUP).
- Upaya persiapan dokumen pengadaan yang lebih awal untuk segera dilelangkan.
- Kurangnya sumber daya manusia dalam bidang pengadaan sarana dan prasarana baik itu pelaksana maupun penunjang administrasi. Selain itu, tugas dan fungsinya bersifat tugas tambahan dalam Surat Keputusan (tidak melekat pada tugas dan fungsi utama).
- Kurangnya monitoring atas kendali realisasi utamanya pada belanja modal yang merupakan representasi dari belanja sarana dan prasarana

Kondisi-kondisi dalam tahap realisasi tersebut dalam pengamatan polanya sama dalam periode yang diamati. Hal ini menunjukkan perlunya pembenahan yang bisa memutus pola realisasi yang berulang menumpuk di akhir tahun anggaran. Pembenahan tersebut dapat melalui sistem dan sumber daya manusia yang difungsikan pada proses realisasi sarana dan prasarana.

3) Operasional dan Monitoring Sarana dan Prasarana

Proses operasional dan monitoring merupakan tahap dimana sarana dan prasarana yang dimiliki selanjutnya digunakan melalui prosedur penggunaan sesuai kebutuhan dengan memperhatikan prinsip efektifitas dan efisiensi. Pada proses ini pula dilakukan monitoring berkala seiring penggunaan sarana dan prasarana.

Secara berurutan, prosedur yang harus dimasuk dalam operasional dan monitoring sarana dan prasarana:

- Kendali penggunaan sarana dan prasarana.
- Tata cara penggunaan mulai dari awal hingga selesai pengopera- sionalan sarana.
- Rambu-rambu atau pengawasan atas prasarana.
- Penjadwalan berkala monitoring sarana dan prasarana.

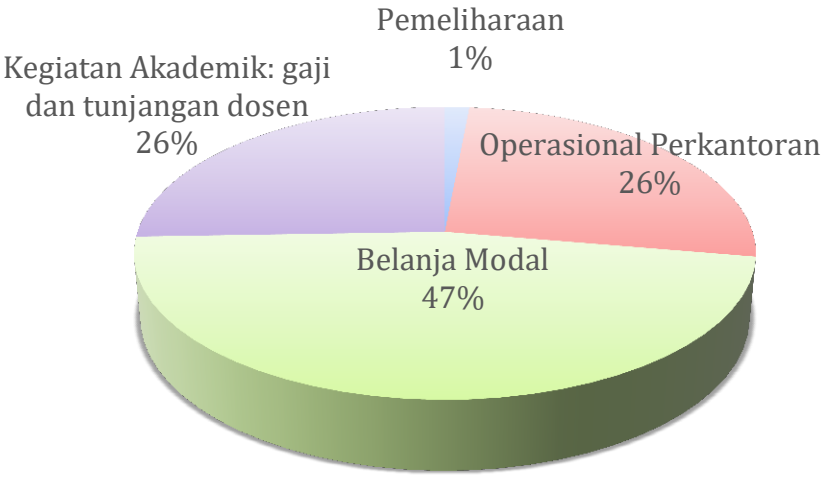
- Dokumentasi dan pelaporan hasil monitoring sarana prasarana.

Pada proses ini menekankan pada pentingnya sistem operasional sarana dan prasarana sekaligus sumber daya manusia yang mempunyai fungsi atas proses tersebut. Ketiadaan kedua aspek tersebut dikhawatirkan akan mengakibatkan penggunaan yang *overcapacity* yang berdampak buruk bagi penyusutan normal sarana dan prasarana.

Beberapa kondisi yang diidentifikasi dari operasional dan monitoring sarana prasarana:

- Masih kurang optimalnya fungsi inventarisasi, umumnya pada sarana atau fasilitas yang bersifat bergerak.
- Prosedur Operasional Baku (SOP) terkait operasional dan monitoring sarana dan prasarana kampus perlu pembaruan. SOP pada dokumen SOP UNDHAR tahun 2019 dinilai kurang mengambarkan prosedur operasional dan monitoring sarana dan prasarana.
- Masih kurangnya kesadaran akan peran dan fungsi SOP dalam operasional dan monitoring sarana dan prasarana.
- Masih optimalnya tenaga yang difungsikan dalam operasional sarana dan prasana (sangat terkait dengan daftar tugas dan fungsi serta dukungan SOP), utamannya di level fakultas. Beberapa jabatan fungsional umum yang masuk dalam kategori ini di kantor pusat dilebih difungsikan kepada proses pengadaan sarana dan prasarana, sehingga fungsi utamanya dalam operasional dan monitoring sarana dan prasarana tidak berjalan. Belum berjalannya pemeliharaan sarana dan prasarana melalui proses monitoring, namun lebih kepada komplain atau laporan kerusakan. Proses ini juga berjalan kurang optimal.
- Minimnya alokasi anggaran pemeliharaan sarana dan prasarana.

Gambar 12. Rata-rata alokasi anggaran berdasarkan peruntukan (2015-2020)



Pemeliharaan sarana rata-rata hanya mendapatkan porsi alokasi anggaran di bawah 1 % setiap tahunnya yang terdiri dari biaya pemeliharaan gedung dan bangunan, dan biaya pemeliharaann peralatan dan mesin. Gambaran besaran pemeliharaan yang kecil pada setiap tahun anggaran mencerminkan kendala

besaran alokasi anggaran pemeliharaan sarana dan prasarana setiap tahunnya. Penganggaran pemeliharaan seharusnya lebih berdasar pada identifikasi nilai aset yang dikelola Semakin besar nilai aset, semakin besar anggaran pemeliharaan yang dialokasikan untuk mempertahankan nilai aset, yang selanjutnya berkurang seiring kecil nilai asetnya. Jumlah alokasi yang kecil di bawah 1% berdampak pada kurangnya upaya dalam mempertahankan nilai aset sarana dan prasarana yang selanjutnya akan berdampak pada besarnya alokasi belanja modal dalam mengganti aset-aset sarana dan prasarana yang rusak.

b. Deskripsi Sarana Prasarana Pembelajaran

Sebagaimana disebutkan diawal, keberadaan sarana-prasana dalam pendidikan tinggi sangat menentukan kualitas pendidikan tinggi, disamping kualitas sumber daya pengajar. Oleh sebab itu, menjadi sangat penting untuk memotret keadaan sarana dan prasarana universitas saat ini. Untuk mempermudah pengelompokan, sarana-prasarana dilihat dengan klasifikasi sebagai berikut:

Tabel 7. Klasifikasi dan Cakupan Komponen Sarana prasarana UNDHAR

Klasifikasi	Cakupan dan Komponen
Prasarana Akademik	Bangunan/gedung: 1. Lahan 2. Bangunan, gedung dan ruang 3. Kesehatan lingkungan 4. Keamanan lingkungan 5. Efektifitas pemakaian 6. Pemeliharaan dan perawatan gedung Prasarana umum: a. Air b. Sanitasi c. Drainase d. Instalasi pengelolaan limbah e. Pengelolaan sampah f. Listrik g. Jaringan telekomunikasi h. Transportasi i. Parkir j. Taman
Sarana Akademik	Fasilitas pembelajaran: 1. Peralatan ruang kuliah 2. Bahan dan kelengkapan perpustakaan 3. Peralatan laboratorium 4. Bookstore 5. Monitoring sarana pembelajaran 6. Pemeliharaan fasililtas pembelajaran

Berdasarkan hasil observasi dan kuisioner, diperoleh data sebagai berikut:

1. Prasarana Akademik

a. Bangunan/gedung

1) Lahan

Lahan yang dimiliki UNDHAR adalah total sebesar 14.791 m^2, dari total tanah tersebut sebesar 14.791 m^2 sudah bersertifikat hak milik. Luas lahan yang telah dimanfaatkan sebagai kampus adalah sebesar 5591 m^2 dan seluruhnya telah bersertifikat hak milik dan yang dimanfaatkan untuk pengembangan kampus dan tambak ikan sebesar 9200 m2. Dari luasan tersebut, 14.791 m^2 telah bersertifikat. Area kampus eksisting di Jalan KL. Yos Sudarso No. 224 Medan terletak di daerah yang mudah dijangkau dan diakses. Sedangkan area pengembangan merupakan area pengembangan *master plan* kota yang akan dibangun akses dan berdekatan dengan kampus lain dan area pelabuhan internasional.

2) Bangunan, Gedung dan Ruang

Bangunan, gedung dan ruang secara umum telah dibangun dengan memenuhi kriteria bangunan yang kuat dan kokoh serta memenuhi persyaratan kelayanan (service-ability) dengan mempertimbangkan fungsi gedung, lokasi & keawetan. Dalam kriteria kecukupan (rasio dan daya tampung), secara umum sudah dipenuhi untuk fungsi perkantoran (ruang tata usaha, ruang rapat, gudang), namun ruang dosen masih lebih berfungsi sebagai ruang transit dosen sebelum dan sesudah mengajar. Keadaan ini berdampak pada kurang optimalnya kinerja dosen di luar jam perkuliahan di kampus antara lain dalam pelayanan bimbingan dan konsultasi mahasiswa, serta dalam mendukung pekerjaan kegiatan darma penelitian dan pengabdian yang dilakukan di kampus. Pemenuhan ruang dosen ini perlu dipertimbangkan sebagai hal yang mendesak untuk dilakukan.

Kriteria kecukupan (rasio dan daya tampung) untuk fungsi pelayanan utama, yakni ruang kelas, secara umum kurang memenuhi standar rasio ruang-jumlah mahasiswa per kelas. Penerimaan mahasiswa masih belum bisa mengacu pada rasio ruang-jumlah mahasiswa per kelas, maupun kecukupan total kelas. Dampak lanjutan yang terjadi adalah jumlah mahasiswa yang terlalu besar per kelas, berdesakan dan sulitnya mendapatkan kelas cadangan untuk penggantian jadwal kuliah kosong. Ketidakcukupan tersebut juga sangat tergantung dengan penyegeraan pengembangan kampus ---- utamanya untuk mewadahi fakultas-fakultas dan Prodi baru.

Kriteria kecukupan (rasio dan daya tampung) untuk fungsi penggunaan lain seperti balairung, masjid dan olahraga dipandang masih memenuhi penggunaan untuk kapasitas maksimal. Dalam aspek kesetaraan dan gender, kebutuhan prasarana seperti toilet dan musolah, masih belum optimal dalam mengimplementasikan pertimbangan disabilitas, lanjut usia dan gender. Pengarusutamaan aspek ini perlu dikuatkan dalam penyediaan sarana dan prasarana.

3) Kesehatan lingkungan

Kesehatan lingkungan meliputi aspek persyaratan penghawaan/ventilasi, pencahayaan baik alami maupun buatan, serta persyaratan sanitasi mencakup sistem air bersih, sistem pembuangan air kotor dan/atau air limbah, kotoran dan sampah, serta penyaluran air hujan, termasuk sistem plambing. Dalam komponen ini, pembangunan gedung telah memperhatikan aspek-aspek yang disyaratkan. Namun, dalam aspek operasional sanitasi, universitas menyerahkan pada pihak ke-tiga dala

pelaksanaannya, dimana perlu penyeragaman standarisasi yang ditetapkan untuk dilaksanakan rekanan.

4) Efektifitas pemakaian

Dalam komponen ini, kriteria yang diamati adalah mempunyai pedoman pemakaian sarana, memiliki target pemakaian, serta memiliki data pemakaian dan dinilai efisien dalam pemakaiannya. Dalam pelaksanaannya, secara belum ditemukan pedoman pelaksanaan pemakaian sarana pembelajaran di keseluruhan fakultas. Target pemakaian juga belum diperhatikan sebagai kriteria dalam operasional pemakaian. Data pemakaian sarana pembelajaran juga belum tercatat secara sistematis.

5) Keamanan Lingkungan

Keamanan kampus juga menjadi perhatian utama dalam prasarana akademik. Aspek kemanaan dinilai dari kurangnya paparan CCTV dan belum terinstalasinya sistem pengamanan. Disamping dari segi penyediaan prasarana keamanan, ketiadaan dukungan tersebut memicu dengan masih terjadinya kehilangan barang di area kampus serta beberapa tindakan penyimpangan norma di area kampus.

6) Pemeliharaan dan perawatan gedung

Dalam penggunaan prasarana umum (Gedung dan Bangunan), dipersepsikan kurangnya monitoring pemakaian gedung dan ruang. Hal ini juga didukung dengan kurangnya dukungan pedoman, target, mekanisme penggunaan, rekomendasi perbaikan. Di samping itu pemeliharaan dan perawatan bangunan dan gedung tidak ada PIC memadai, tidak dilakukan rutin, tidak menerapkan prinsip-prinsip keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dalam perawatan/ perbaikan.

b. Prasarana Umum

1) Air

Sistem penyediaan air bersih, reservoir, perpipaan, dan perlengkapannya, sudah memenuhi persyaratan teknis. Begitu juga pada aspek kualitas dan kuantitas.

2) Sanitasi

Panyediaan sanitasi (WC/Toilet) telah memenuhi persyaratan teknis dan fungsi. Dalam aspek kebersihan, UNDHAR telah mengadakan layanan kebersihan pihak ketiga untuk memenuhi syarat teknis kebersihan sanitasi.

3) Drainase

Drainase yang masih kurang optimal dengan seringnya terjadi genangan dan kurang terpelihara. Genangan yang tinggi masih terjadi pada musim penghujan secara berkala dan pada titik curah tertinggi.

4) Pengelolaan sampah

Pengelolaan sampah, kampus menyerahkan kepada pemerintah kota Medan. Belum terdapat pengelolaan mandiri di lingkungan kampus yang ramah lingkungan, terutama untuk daur ulang atau pemanfaatan alih fungsi.

5) Listrik

Dalam pemakaian energi listrik, catatan yang penting adalah belum adanya sistem pengendalian dan efisiensi ramah lingkungan dari kampus. Biaya listrik bersifat fluktuatif tanpa bisa diperkirakan per bulan. Penganggaran biaya listrik untuk pertahun juga masih berdasarakan pada *baseline* pemakaian tertinggi di tahun sebelumnya. Metode ini akan menghasilkan penganggaran langganan daya yang bersifat incremental.

6) Jaringan telekomunikasi

Untuk sambungan telpon, sudah tersediannya sambungan telpon antara gedung dan ruangan.

7) Transportasi

Kampus telah memenuhi syarat konstruksi jalan untuk kelas jalan yang sesuai. Namun masih diperlukan pengaturan lalu lintas yang jelas dan tepat. Kebutuhan transportasi masih membutuhkan peningkatan kapasitas yang sesuai dengan siklus kebutuhan kegiatan, terutama dalam mobil operasional serta kelayakannya.

9) Parkir

Pemandangan nyata dalam prasarana umum ini adalah dalam hal parkir yang dipersepsikan sangat kurang memadai, tidak ada petugas parkir. Untuk akses keluar kampus, pemeriksaan tersentral di pintu keluar utama kurang optimal dan menimbulkan penumpukan volume kendaraan keluar

9) Taman

Taman merupakan penunjang suasana belajar yang menambah keindahan kampus. Kondisi lahan yang masih sempit membuat Universitas Dharmawangsa belum memiliki akses taman yang representative.

2. Prasarana Akademik

a. Fasilitas Pembelajaan

1) Peralatan ruang kuliah

Pada standar fasilitas pembelajaran, komponen kelas dinilai kurang terstandar secara umum. Penilaian ini berdasarkan kelengkapan peralatan kelas tidak merata serta kurang tersedia kelas cadangan. Kelengkapan fasilitas pembelajaran dalam kelas diidentifikasikan dengan keberadaan berbagai media pembelajaran yang memudahkan penyampaian materi pembelajaran, antara lain: LCD proyektor, layar proyektor, *sound system*, komputer kelas dan sambungan internet untuk komputer kelas. Secara umum, kelengkapan kelas sudah terpenuhi (terinstalasi) sehingga dapat mendukung pembelajaran secara optimal.

2) Bahan dan kelengkapan Perpustakaan

Perpustakaan merupakan sarana pembelajaran yang memegang peranan sentral dalam perguruan tinggi. UU Perpustakaan Nomor 43 tahun 2007 mendefinisikan perpustakaan sebagai institusi pengelola koleksi karya tulis, karya cetak, dan/atau karya rekam secara profesional dengan sistem yang baku, guna memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi, dan rekreasi

para pemustaka. Merespons tuntutan kelembagan di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) dalam pemenuhan standar mutu, setidaknya terdapat tiga orientasi perpustakaan yang harus dipersiapkan ke depan. Pertama, orientasi pemenuhan tuntutan akademik dengan menjadikan universitas berbasis riset (*research university*). Kedua, orientasi pemenuhan tuntutan pasar dengan menjadikan universitas berbasis kewirausahaan (*enterprising university*). Ketiga, orientasi pemenuhan perluasan jejaring kerjasama PTS dengan beberapa lembaga luar negeri yang ditujukan pada *world class university*, baik dalam bidang pengajaran, penelitian, pengabdian masyarakat, sumber daya manusia, dan tata kelola kelembagaan.

Menyikapi ketiga orientasi pemenuhan di atas, perpustakaan PTS harus mampu mengintegrasikan pemenuhan ketiganya. Tujuannya tidak semata-mata menunjukkan eksistensi perpustakaan sebagai jantung universitas (*library is the heart of the university*) sebagaimana yang dikatakan Eliot (2007), tetapi lebih mengedepankan multi peran dalam pengembangan universitas secara keseluruhan, seperti sebagai pusat belajar (*studying center*), pusat pembelajaran (*learning center*), pusat informasi (*research center*), pusat sumber informasi (*information resources center*), pusat pelestari ilmu pengetahuan (*preservation of knowledge center*), pusat menyebarluaskan atau mempromosikan informasi (*dissemination of information center*) dan pusat menyebarluaskan pengetahuan (*dissemination of knowledge Center*).

Profil perpustakaan sebagai sarana belajar perguruan tinggi dapat digambarkan sebagai berikut:

a. Fasilitas

Kenyamanan ruang dan sarana prasarana baca menjadi prioritas, meliputi; desain gedung yang sesuai dengan kebutuhan aktifitas perpustakaan, penyusunan rak koleksi berbasis *Secure, Confortable*, dan *Accesible*. Koleksi aman dari kerusakan dan pengguna nyaman untuk menggunakannya. Ruang baca didesain dengan menghargai privasi pemustaka. Penerangan sesuai standar kesehatan dan seluruh ruangan dilengkapi dengn AC. Koleksi perpustakaan tidak hanya dapat diakses secara langsung tetapi juga dapat diakses secara online melalui icon *Online Catalog*, dan *E-Resources* lainnya. Dikemas dalam sebuah situs online library.univdharmawangsa.ac.id.

b. Koleksi

Perpustakaan Universitas Dharmawangsa memiliki aneka koleksi monograf dan serial, baik berupa fiksi maupun non fiksi, dalam bentuk cetak dan digital. Koleksi monograf dan serial selain disajikan secara langsung juga disajikan secara online dalam format E-Book, dan E-Journal.

c. Jenis Layanan

a) Layanan Sirkulasi

Layanan sirkulasi adalah layanan yang diberikan kepada pemustaka untuk memperoleh pinjaman bahan pustaka dan penyelesaian administratifnya. Koleksi yang disirkulasikan (bisa dipinjam) adalah koleksi buku yang berstatus koleksi umum dan didisplay di rak ruang koleksi umum.

b) Layanan Referensi

Layanan dalam bentuk bantuan, petunjuk, atau bimbingan untuk menemukan bahan pustaka atau informasi.

c) Layanan Koleksi Tandon dan Serial

Koleksi tandon menerapkan sistem layanan tertutup adalah layanan peminjaman buku teks yang memiliki tingkat peminatan cukup tinggi serta referensi wajib dari dosen dengan waktu peminjaman terbatas dan hanya tersedia satu eksemplar. Koleksi serial berup layanan koran dan kliping, layanan majalah dan jurnal.

d) Layanan Koleksi Khusus

Layanan yang menyediakan koleksi hasil karya institusi seperti skripsi, tesis dan disertasi.

e) Layanan Audio Visual

Layanan yang berbasis teknologi informasi, meliputi internet, CD-ROM, Televisi dan VCD/DVD.

f) Layanan Foto Copy

Diberikan untuk mempermudah pemustaka memperoleh informasi.

g) Layanan Bimbingan Pemakai

Kegiatan yang dikemas dalam bentuk Orientasi Sistem Informasi yang dilakukan dengan tujuan mengenalkan mahasiswa tentang pelayanan perpustakaan seperti jenis layanan, cara mendapatkan layanan, mencari informasi/ilmu pengetahuan dengan cepat, tepat dan mudah, membiasakan mahasiswa dengan buku-buku referensi dan penunjang mata kuliah.

h) Layanan Ruang Baca

Memberikan kenyamanan kepada pemustaka dalam memperoleh informasi yang diperlukan dan Repository. Format sajian elektronik disuguhkan untuk memudahkan akses tanpa batas. Koleksi perpustakaan yang sampai ini telah dimiliki tercermin dalam tabel berikut:

i) Layanan

No	Jenis Koleksi	Kategoori	Jumlah
1	Buku	Koleksi Umum	16491
		Koleksi Tandon	579
		Koleksi Referen	1623
		Jumlah	18693
2	Khusus/Penelitian	Skripsi	1660
		Tesis	1
		Disertasi	4
		Jumlah	1665
3	Serial	Jurnal	93
		Artikel Jurnal	-
		Artikel Koran	4
		Majalah Populer	2
		Jumlah	99
4	Audio Visual	VCD/DVD	648
		CD-ROM	-

Permohonan Judul Buku

Jika pemustaka memerlukan buku-buku yang belum ada di Perpustakaan

UNDHAR, maka perustakaan dapat mengajukan permohonan judul buku dengan mengisi formulir online yang tersedia.

j) Layanan Pemesanan Buku

Layanan kepada pemustaka yang sangat membutuhkan koleksi perpustakaan, sementara koleksi tersebut sedang dipinjam oleh pemustaka lain.

k) Layanan Kartu

Kartu identitas untuk menggunakan jasa layanan perpustakaan yang tergabung dalam Forum Kerjasama antara Perguruan Tinggi Negeri.

l) Layanan *Digital Manuscripts Repository*

Layanan yang disediakan untuk membantu para peneliti, dosen, dan mahasiswa yang berminat dalam bidang Sejarah dan Peradaban Islam, khususnya tentang Manuskrip Pesantren di Indonesia.

m) Layanan Literasi Informasi

Sistem Informasi dan Katalog Online menjadikan akses bagi akademisi (mahasiswa, peneliti, dosen) sangat terbantu untuk menyelesaikan keperluan mereka. Berbagai data base online memuat ribuan konten informasi ilmiah dapat diakses dengan mudah karena menyediakan sarana penelusuran dan pengunduhan yang baik. Untuk itu perpustakaan menyediakan beberapa pelatihan yang dapat diikuti pemustaka secara gratis, diantaranya adalah:

1) Pelatihan Literasi Informasi dasar bagi Mahasiswa Baru
2) Pelatihan Strategi Penelusuran Informasi Ilmiah Online
3) Pelatihan Pengelolaan Hasil Referensi Riset dengan Zotero
4) Pelatihan Repository -Upload Mandiri

Untuk itu dalam buku panduan diberikan informasi tentang berbagai sumber referensi ilmiah yang dapat diakses dengan mudah dan free. Beberapa sumber tersebut adalah :

1) Daftar Jurnal Ilmiah Open Access
2) *Open Access Journal* yang diterbitkan Perguruan Tinggi
3) *Search Engine* untuk Tesis dan Disertasi
4) *Academic Search Engine*

3) Peralatan laboratorium

Laboratorium komponen yang sangat urgen untuk dibenahi. Hal ini terkait dengan perubahan visi UNDHAR, dan strukturisasi organ di Universitas, dimana dibentuk UPT. Laboratorium yang berkoordinasi dengan program studi dalam penyediaan beragam peralatan yang dibutuhkan dalam praktek di laboratorium. Ke depan, perlu peningkatan penyediaan, pengelolaan dan standarisasi per laboratorium sehingga diharapkan masing – masing laboratorium dapat diakreditasi.

4) *Bookstore*

Bookstore diperlukan sebagai sarana mahasiswa yang ingin membeli buku referensi pembelajaran di luar peminjaman perpustakaan. Keberadaan *bookstore* akan membantu kebutuhan sarana pembelajaran mahasiswa dari segi kriteria: 1) Lokasi strategis bagi seluruh fakultas dan umum; 2) Buku yang disediakan relevan

dengan referensi perkuliahan secara umum seluruh program studi; serta 3) Jam pelayanan setiap harinya sesuai kebutuhan mahasiswa. Sarana ini masih belum terpenuhi secara optimal.

5) Monitoring sarana pembelajaran

Monitoring sarana pembelajaran diperlukan sebagai upaya menjaga mutu layanan akademik perguruan tinggi. Kurang optimalnya peran ini akan berdampak pada turunnya kualitas atau identifikasi keadaan sarana pembelajaran. Pada komponen ini ditunjang oleh adanya pedoman pemakaian sarana prasarana, adanya target pemakaian, serta memiliki data pemakaian dan dinilai efisien dalam pemakaiannya. Pada komponen ini, secara umum belum berjalan optimal.

6) Pemeliharaan dan perawatan sarana

Untuk menjaga kualitas sarana dan prasarana, diperlukan sumber daya manusia sebagai pelaksana pemeliharaan dan perawatan sarana. SDM pelaksana ini sangat terkait dengan standar operasional prosedur sebagai panduan pelaksanaan pemeliharaan dan perawatan sarana yang mengacu pada standar mutu yang ditetapkan. Secara umum, SOP terkait pemeliharaan dan perawatan sarana kurang berjalan optimal sehingga kegiatan pemeliharaan sarana secara berkala, meliputi: pembersihan, perapian, pemeriksaan, pengujian, perbaikan dan/atau penggantian bahan atau perlengkapan sarana, dan kegiatan sejenis lainnya berdasarkan pedoman pengoperasian dan pemeliharaan sarana kurang berjalan secara optimal.

6. Sebaran Alumni

UNDHAR telah melahirkan banyak alumni dan para tokoh, baik di level lokal, regional hingga nasional. Bekal ilmu yang diberikan kampus ini sangat bermanfaat bagi para lulusanya untuk menjadi yang terbaik dalam bidang pilihan yang digelutinya. Alumni Undhar saat ini telah banyak tersebar dan menebar kemanfaatan di tengah masyarakat. Ada yang menjadi tokoh agama, tokoh masyarakat, tokoh politik dan pengusaha muda. Para alumni UNDHAR juga banyak menjadi pegawai, baik di lingkungan pemprov, pemkot, dinas pendidikan, kemenag, bahkan instansi kehakiman berikut para pengacaranya. Di sisi yang lain sederetan alumni juga banyak memilih menjadi Politisi Partai, DPR, Kepala daerah, Komisi Pemilihan umum dan Panitia Pengawas Pemilu tersebar dari tingkat desa, kecamatan kabupaten hingga provinsi. Para alumni UNDHAR juga banyak yang mengikuti pendidikan wamil dan menjadi aparat TNI dan POLRI. Pada lini pasar tenaga kerja media, alumni UNDHAR juga banyak yang mengambil profesi sebagai wartawan, redaktur dan pimpinan umum media masa yang ada di Sumatera Utara dan sekitarnya, baik media *online*, cetak maupun elektronik. Pada ruang pendidikan formal alumni UNDHAR banyak menjadi guru, kepala sekolah, dosen hingga pengelola perguruan tinggi, dan masih banyak kiprah para alumni Undhar yang belum tersebut di berbagai bidang.

Namun demikian potensi sebaran alumni yang merata di berbagai bidang tersebut masih belum sempurna dikoordinasi dan diorganisir dengan baik agar memiliki efek kemanfataan pada pengembangan UNDHAR ke depan. Organisasi alumni secara formal baru memiliki bentuk pada saat didirikanya IKADHA (Ikatan Alumni Universitas Dharmawangsa) dimana terus berjalan pendataan alumni di tingkat kabupaten/kota setidaknya di seluruh Sumatera Utara, dan sebagian dari

mereka telah dilantik sebagai pengurus IKADHA. Adapun hasil Maksimal belumlah dapat diketahui, sebab konsolidasi organisasi alumni ini telah dilakukan dan hasil Kongres terakhir tahun 2021 dengan terpilihnya H. Muhammad Idris, SE., M.A.P. sebagai ketua IKADHA. Data tentang sebaran alumni harus diakui masih sangat terbatas. Hal ini karena mekanisme yang memastikan data dan sekaligus jejaring alumni juga masih terbatas. Ikatan alumni atau biasa disebut dengan IKADHA telah berdiri sejak tahun 1995. *Tracer study* alumni juga telah dilaksanakan, namun hasilnya belum terlalu maksimal secara keseluruhan.

Sistem monitoring alumni yang dilakukan oleh UNDHAR belum berjalan dengan baik. *Tracer study* masih sering dilakukan secara sporadis oleh masing-masing prodi. Padahal hal ini sangat penting untuk mengetahui keterserapan dan permintaan dunia kerja.

C. Profil Bidang Penelitian

Demi mendukung berjalannya fungsi dharma penelitian, UNDHAR memiliki Lembaga penelitian dan UPT Penerbitan dan Publikasi. Lembaga Penelitian ini dulunya adalah lembaga penelitian dan pengabdian masyarakat yang kemudian dilebur bersama beberapa pusat lainnya dalam LPPM (Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat). Semangat dari pembauran ini adalah untuk mendukung integrasi antara dharma penelitian dan pengabdian. Hal ini tentu menjadi selaras dengan semangat yang diusung oleh UNDHAR dalam peningkatan hasil penelitian dan pengabdian masyarakat.

Dalam mendukung tata kelola penelitian, *leading sector* adalah Lembaga Penelitian. Lembaga Penelitian yang disingkat menjadi LP ini idealnya menjadi pusat yang mendukung pengembangan penelitian di lingkungan UNDHAR dan berkontribusi aktif terhadap proses pencapaian visinya, sebagai universitas yang unggul dan kompetitif bertaraf internasional. Bagaimana mengembangkan penelitian secara maksimal tentu membutuhkan beberapa prasyarat penelitian dan salah satunya adalah kebijakan. Kebijakan penelitian inilah yang kemudian berfungsi sebagai pengarah dan acuan. Dalam hal ini, LP UNDHAR memiliki kebijakan yang terangkum dalam buku panduan penelitian.

Dalam rangka itulah, kebijakan yang mengarahkan arah pengembangan penelitian menjadi keharusan. Di sini, selain ada kebijakan yang bersifat pusat atau nasional, UNDHAR juga telah memiliki buku panduan penelitian dan pengabdian. Di dalam panduan penelitian ditegaskan juga arah kebijakan pengembangan penelitian khususya 2020-2025.

Dinyatakan dalam panduan tersebut bahwa ada tiga landasan yang menjadi pijakan arah kebijakan dan landasan yakni, perubahan LPPM Undhar ke LP UNDHAR yang mengusung semangat integrasi keilmuan, visi menjadi perguruan tinggi yang bertaraf internasional atau menjadi *World Class University*, serta komitmen dan semangat UCE (*University Community Engagement*). Berdasarkan tiga hal itulah, maka *grand desain* atau *road map* penelitian yang dikembangkan Lembaga Penelitian, LP Undhar tahun 2014-2019 adalah memperkuat, mengembangkan, sekaligus mengakselerasi semua proses tersebut di atas termasuk peningkatan kapasitas sivitas akademika guna mewujudkan Universitas Dharmawangsa yang mampu mencapai *world-class university* dan berdampak pada peningkatan kesejahteraan umat manusia.‘

Selain itu, demi mencapai hal tersebut, dikembangkan juga isu-isu strategis yang menjadi fokus dari penelitian yang didorong oleh LP. Isu-isu tersebut adalah sebagai berikut:

- Penelitian keilmuan dasar (*basic sciences*). merupakan pengembangan kompetensi prodi dan pengembangan bahan ajar termasuk berwawasan Indonesia.
- Penelitian kebijakan. Dipandang perlu untuk penelitian dari aspek pengembangan kebijakan, penguatan kapasitas kelembagaan, pengembangan keilmuan integratif yang dapat melahirkan temuan-temuan baru yang pada akhirnya dapat meningkatkan derajat universitas di dunia internasional.
- Penelitian *community engagement* LP UNDHAR Medan. Isu dan topik penelitian di bidang community engagement, yakni isu riset yang dapat memperkuat posisi kelembagaan UNDHAR di bidang pengabdian masyarakat dengan berbagai varian pendekatan dan metodologi.
- Penelitian Pengembangan Kelembagaan. Sebagai lembaga setelah bermetamorfosis menjadi universitas, isu dan topik di bidang pengembangan kelembagaan, keilmuan dan kapasitas program studi, jurusan, fakultas bahkan level universitas sehingga pengembangan menjadi suatu keniscayaan yang berlangsung secara kontinyu dalam kerangka peningkatan kualitas.
- Penelitian Sains Terapan. Penelitian sains terapan merupakan jenis penelitian R & D (*Research and Development*) yang menekankan pada eksperimen berbasis teori-teori sains untuk menghasilkan teknologi terapan atau model aplikasi tertentu yang bermanfaat bagi masyarakat.

Temuan menarik lain adalah perkembangan dan perubahan strategi pembagian kluster penelitian. Sebelumnya, arah kebijakan distribusi bantuan penelitian UNDHAR lebih dibentuk sebagai kluster berbasis siapa peneliti yang terlibat (dosen, dosen dan mahasiswa), maka sejak tahun 2016 kluster penelitian telah diubah kategorisasinya menjadi berbasis tema, yaitu penelitian kebijakan.

Selain strategi pengarahan tema dan jenis penelitian, Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 mewajibkan perguruan tinggi untuk melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi, yaitu menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Penelitian sebagai salah satu kegiatan yang wajib dilaksanakan di perguruan tinggi harus selalu terjaga kualitas penyelenggaraannya, luaran yang dihasilkan, dan kontribusinya terhadap kebutuhan masyarakat. Untuk memenuhi hal tersebut, setiap perguruan tinggi diharapkan dapat mengelola kegiatan penelitian yang memenuhi standar berikut:

- Standar arah, yaitu kegiatan penelitian mengacu pada peta penelitian perguruan tinggi yang disusun berdasarkan visi dan misi perguruan tinggi;
- Standar proses, yaitu kegiatan penelitian direncanakan, dilaksanakan, dikendalikan, dan ditingkatkan sesuai dengan sistem peningkatan mutu penelitian yang berkelanjutan, berdasarkan prinsip otonomi keilmuan dan kebebasan akademik;
- Standar hasil, yaitu hasil penelitian memenuhi kaidah ilmiah universal yang baku, didokumentasikan dan didiseminasikan melalui forum ilmiah pada aras

nasional maupun internasional, serta dapat dipertanggung-jawabkan secara moral dan etika;

- Standar kompetensi, yaitu kegiatan penelitian dilakukan oleh peneliti yang kompeten dan sesuai dengan kaidah ilmiah universal;
- Standar pendanaan, yaitu pendanaan penelitian diberikan melalui mekanisme hibah blok, kompetisi, dan mekanisme lain yang didasarkan pada prinsip otonomi dan akuntabilitas penelitian;
- Standar sarana dan prasarana, yaitu kegiatan penelitian didukung oleh sarana dan prasarana yang mampu menghasilkan temuan ilmiah yang sahih dan dapat diandalkan;
- Standar *outcome*, yaitu kegiatan penelitian harus berdampak positif pada pembangunan bangsa dan negara di berbagai sektor. Sebagai salah satu perwujudan pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi di bidang penelitian tersebut, UNDHAR memberikan perhatian terhadap peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian oleh para akademisi di lingkungan kampus.

Hal ini antara lain diwujudkan dengan pengalokasian anggaran bantuan biaya penelitian setiap tahunnya. Sejak 2016 sampai dengan 2020 jumlah alokasi anggaran untuk ini terus mengalami peningkatan.

Terkait dengan standar, maka data menunjukkan bahwa apsek lain dari penelitian adalah standar mutu. Dalam hal ini, Lembaga Penelitian sedang berproses memiliki panduan standar mutu yang disusun bersama dengan LPM. Akan tetapi, selama ini Lembaga Penelitian telah berupaya menjaga standar mutu dengan melaksanakan proses seleksi berbagai proposal yang ada dan juga dilengkapi dengan proses presentasi dan seminar proposal, yang bahkan melibatkan para reviewer eksternal tingkat Nasional. Dengan mekanisme ini, pihak Lembaga Penelitian memastikan bahwa tetap ada mekanisme pengendalian mutu dari penelitian khususnya yang didukung oleh dana perguruan tinggi melalui proses seleksi dan review.

Sebagai tambahan, selain proses seleksi, dikembangkan juga kegiatan review dan evaluasi dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan. Para ahli dari UNDHAR maupun dari luar UNDHAR, dari para reviewer tingkat Nasional diminta melakukan evaluasi terhadap laporan penelitian dan ini dinyatakan sebagai upaya untuk menjaga mutu penelitian juga. Selanjutnya, hasil evaluasi dan upaya lanjutannya, diberikan kepada pihak peneliti yang bersangkutan sebagai *feedback*, sehingga kualitas penelitian diharapkan terus meningkat lebih baik lagi.

Penelitian itu sendiri menjadi dharma penting dalam sebuah perguruan tinggi dan bahkan seringkali dijadikan prioritas dan ciri utama baik atau tidaknya sebuah universitas. Sebagai contoh, banyak perguruan tinggi yang dengan tegas menyatakan sebagai *research university* seperti IPB, UI, atau UGM. Akan tetapi, penelitian tidaklah serta merta menjadi signifikan; yang membuat penelitian penting adalah kebermanfaatannya. Kebermanfaatan di sini tentunya yang terpenting adalah kualitas publikasi dan diseminasi. Dalam dunia akademik, publikasi dan diseminasi sangat diakui sebagai salah satu indikator kebermanfaat sekaligus indikator kualitas penelitian. Karenanya, aspek lain yang juga dilihat dalam profil kondisi eksisting penelitian di UNDHAR adalah bagaimana publikasi dan diseminasi baik melalui seminar atau konferensi baik nasional maupun nasional. Selain itu, rekognisi dan prestasi lain adalah HaKI.

Dalam hal ini, LP mengakui bahwa sudah ada karya penelitian yang telah

mendapatkan HaKI walaupun masih belum optimal. Bahkan, lembaga Penelitian UNDHAR telah membentuk Sentra HaKI UNDHAR yang telah menjalin kerjasama dengan KEMENKUMHAM demi memfasilitasi para dosen UNDHAR yang ingin mengurus HaKI dengan mudah dan murah. Setiap orang di kampus yang telah mendapatkan HaKI wajib melapor ke Lembaga Penjaminan Mutu. Selain itu, LP UNDHAR juga memberikan asistansi atau pendampingan bagi karya baik penelitian yang layak mendapatkan HaKI.

Startegi pemberian *rewards* (penghargaan) bagi para dosen yang menghasilkan karya yang baik dan punishment (sanksi) bagi para dosen yang abai dalam menjalankan penelitian dipandang sangatlah penting, karena dengan demikian ada insentif bagi para dosen untuk dapat berkarya maksimal.

Terkait publikasi, harus diakui juga tidak ada data pasti akan berapa jumlah penelitian yang dipublikasikan. Beberapa publikasi difasilitasi oleh Le,baga Penelitian dengan cara memuat tulisan dari penelitian terpilih di jurnal penelitian yang ada di bawah lembaga ini. Akan tetapi, tentu saja jumlahnya sangat sedikit jika dibandingkan dengan jumlah keseluruhan penelitian yang telah dihasilkan para sivitas akademika UNDHAR.

Terkait dengan pencapaian kualitas penelitian yang baik, maka pengembangan kapastias SDM sebagai peneliti handal jelas merupakan salah satu prasyarat. Di sini, Lembaga Penelitian telah secara rutin mengadakan pelatihan metodologi penelitian, selain beragam kegiatan coaching clinic dan Tips and tricks demi mendukung para dosen tetap UNDHAR mampu bersaing dan memenangkan Hibah Penelitian dari Kemedikbud Ristek BRIN.

D. Profil Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat

UNDHAR sebagai perguruan tinggi mempunyai fungsi pengabdian kepada masyarakat, yang juga akrab disebut *University Community Engagement* (UCE). Fungsi UCE UNDHAR ini dilaksanakan secara kolaboratif-integratif. Disebut kolaboratif karena dilakasanakan secara bersama-sama oleh beberapa institusi, lembaga, dan pusat yang ada di internal UNDHAR yang dikoordinir oleh Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat (LPkM). Disebut integratif karena dilaksanakan dengan pola integrasi tri-dharma perguruan tinggi berbasis kemitraan dengan masyarakat yang didukung oleh manajemen pengetahuan.

Misi UCE antara lain adalah membangun hubungan yang saling memberi manfaat dengan masyarakat; mengembangkan kapasitas kepemimpinan dan pemberdayaan masyarakat dan universitas menuju perbaikan kualitas hidup; dan memperkuat fungsi dan integrasi tridharma universitas.

UCE UNDHAR memiliki karakteristik menempatkan manusia sebagai pelaku dan penentu pembangunan atau berparadigma *citizen-driven participatory development* (CDPD); *piloting* berbasis interdisipliner dan multidispliner; Berbasis kewilayahan; dan keterpaduan antara pembelajaran, penelitian dan pengabdian, dengan menggunakan model *service learning*, *community-based research*, atau *asset based community-driven development* (ABCD).

Dalam rangka menjalankan amanat UU Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, diperlukan langkah yang esensinya adalah kemitraan yang setara antara universitas dan masyarakat. Sebagaimana juga diatur dalam UU Nomor 12 tahun 2012, khususnya pasal 47, 48 dan 49, lingkup pengabdian kepada masyarakat mencakup bidang ilmu yang dikembangkan oleh masing-masing perguruan tinggi.

Maka, pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat (PkM) UNDHAR Medan berpedoman pada landasan adanya kemitraan antara perguruan tinggi dengan masyarakat. Oleh karena itu, paradigma yang digunakan dalam pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat (PkM) adalah Kemitraan Universitas-Masyarakat (KUM).

Pada dasarnya hasil pengabdian kepada masyarakat tidak dapat dilepaskan dari isi dan proses pengabdian masyarakat yang ada padaUNDHAR. Isi dan proses ini mengacu kepada kompetensi dan *excellency* yang dimiliki oleh UNDHAR. Misalnya, sebagai perguruan tinggi yang mempunyai ciri khas jiwa entrepreneurship, UNDHAR dalam pengabdiannya bermuatan nilai-nilai entrepreneurship. Muatan ini dapat berbentuk sebagai dasar yang melandasi kegiatan pengabdian masyarakat atau sebagai aktivitas atau program dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Namun demikian, program pengabdian kepada masyarakat UNDHAR tidak hanya bidang entrepreneurship, tetapi juga dapat dilakukan dalam bidang penyuluhan hukum, pendidikan, sosial budaya, perikanan, maupun teknologi, yang dilandasi dengan nilai- nilai entrepreneurship.

Dari hasil pengabdian kepada masyarakat, ada beberapa yang bertujuan untuk menerapkan teknologi, misalnya teknologi pengolahan bulu ayam menjadi pakan ikan yang dapat digunakan untuk budidaya perikanan, dan lain-lain.

Catatan yang ada di LPkM, bahwa lebih dari 55% program pengabdian masyarakat menjadikan program entrepreneurship sebagai program utama pengabdian. Hal ini artinya bahwa hasil pengabdian masyarakat yang diterapkan oleh sivitas akademika UNDHAR yang dapat diamalkan dan dibudayakan jangkauannya luas dan mempunyai nilai plus. Dalam hal ini juga dapat menggunakan teknik fasilitasi, artinya jikalau sebelum lima tahun terakhir UNDHAR masih berkurangnya SDM yang ahli dibidang itu, tetapi pengabdi menduduki posisi sebagai fasilitator.

Disisi lain, beberapa dosen juga melakukan pengabdian secara mandiri terutama dalam bidang keagamaan, pendidikan, dan hukum yang terdeteksi mampu menyelesaikan problem masyarakat, sebagaimana ada beberapa dosen yang membuka layanan konsultasi kegamaan, misalnya konseling keluarga, konseling sholat tahajjud dan sholat bahagia. Jadi, Jika diprosentasekan 80% lebih, kegiatan pengabdian kepada masyarakat hasilnya untuk penyelesaian problem masyarakat. Sekitar 25% dari semua kegiatan pengabdian masyarakat sebagai bahan pengembangan Iptek.

LPkM juga mengelola jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat yang bernama Reswara, yang saat ini sedang dalam proses Akreditasi serta telah banyak mendapatkan reputasi yang baik dari berbagai kalangan Internal, seperti dipercaya untuk menjadi wadah publikasi Seminar Pengabdian Kepada Masyarakat, baik nasional maupun internasional.

E. Profil Bidang Bisnis

Perubahan paradigma dalam pendidikan modern yang menuntut profesionalitas tinggi dan pemenuhan sarana dan prasarana berbasis ICT yang lengkap serta kemandirian lembaga dalam sistem pengelolaan keuangan yang tidak mutlak harus bertumpu pada anggaran Yayasan menjadi pemicu utama bangkitnya setiap lembaga pendidikan khususnya swasta untuk merubah tata kelola sistem keuangannya.

UNDHAR mulai berupaya mengembangkan *self generating revenue* dengan

mengembangkan suatu badan yang menjalankan fungsi sebagai Inkubator Bisnis perguruan tinggi. Upaya ini hanya bisa ditempuh apabila segala potensi akademik maupun non akademik disinergikan melalui komersialisasi hasil IPTEKS untuk pembiayaan pengembangan pendidikan.

Paradigma perguruan tinggi di masa datang dituntut berubah menjadi perguruan tinggi yang mandiri dan otonom serta tidak selalu tergantung pada anggaran pemerintah dan Yayasan. Kunci keberhasilannya adalah menjadikan perguruan tinggi di Indonesia dari *Teaching University* menjadi *Research University* sekaligus *Entrepreneurial University* seperti yang telah berkembang di negara-negara maju. Perguruan tinggi dinamakan *entrepreneurial university* bila telah mampu mengembangkan keunggulan akademik dan non akademik yang sinergi dengan upaya pengembangan pendapatan sendiri (*self generating revenue*). Upaya tersebut dapat terlaksana apabila segala potensi akademik maupun non akademik yang ada di perguruan tinggi dapat dikembangkan menjadi unit bisnis melalui berbagai cara antara lain kerjasama dengan dunia usaha. Kerjasama harus menghasilkan IPTEKS yang berguna bagi masyarakat dan negara, dalam rangka memenuhi kebutuhan pembiayaan penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan.

Model yang sesuai untuk mewujudkan *research university* sekaligus sebagai *entrepreneurial university* adalah Inkubator Bisnis (INBIS) perguruan tinggi. INBIS diharapkan mampu mensinergikan potensi bisnis non-akademik maupun akademik, misalnya hasil-hasil riset dengan bisnis. INBIS perguruan tinggi telah berkembang di negara-negara antara lain Amerika Serikat, China, Inggris, Australia, Korea Selatan. INBIS Perguruan Tinggi ini berfungsi menyiapkan dan mengembangkan potensi bisnis di perguruan tinggi agar menjadi unit-unit bisnis yang mandiri dan mampu menjadi sumber pendapatan untuk mendukung kegiatan Tri Dharma perguruan tinggi.

Dalam konteks UNDHAR, telah dibentuk UPT. Teknologi, Inovasi dan Inkubasi Pusat Bisnis (TI2PB) yang salah satu tujuan utamanya adalah mengembangkan sistem tata kelola keuangan dengan mengutamakan kemandirian lembaga. Kehadiran UPT. TI2PB di UNDHAR diharapkan mampu mendorong untuk berpikir dan bertindak secara kreatif dalam memberikan nilai tambah (*value added*) bagi segala jenis potensi kampus. Jadi pengembangan bisnis UNDHAR secara umum diarahkan untuk memaksimalisasi nilai asset baik yang *tangible* maupun yang *intangible*.

Secara garis besar, ada banyak potensi yang dapat dikembangkan dan di-*value*- kan dari kampus, terutama yang berkait dengan hasil-hasil produksi pengetahuan dan pelaku produksi pengetahuan itu sendiri, yakni dosen dan mahasiswa. Berikut adalah kerangka pengembangan bisnis UNDHAR:

a. Komodifikasi produk dan jasa ilmu pengetahuan UNDHAR.

Dalam proses komodifikasi ini, produk dan jasa ilmu pengetahuan selain memiliki kegunaan bagi khalayak umum melainkan juga dapat digunakan di pangsa pasar sesuai kebutuhan. Dengan demikian, orientasi produk dan jasa ilmu pengetahuan bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat saja tetapi juga mendorong keuntungan finansial.

b. Maksimalisasi aset dan pengembangan potensi aset UNDHAR.

Aset merupakan sumber daya ekonomi yang dikuasai dan/atau dimiliki oleh Yayasan sebagai akibat dari peristiwa masa lalu dan dari manfaat ekonomi dan/atau

sosial dimasa depan diharapkan dapat diperoleh, serta dapat diukur dengan satuan uang, termasuk sumber daya non keuangan yang diperlukan untuk penyediaan jasa bagi masyarakat umum dan sumber-sumber daya yang dipelihara karena alasan sejarah dan budaya.

UNDHAR berada di posisi strategis karena letaknya di jalan utama kota Medan, dimana lalu lintas yang melewati jalur KL. Yos Sudarso padat dan ramai. Dengan posisi letak tersebut nilai jual dan nilai tawar UNDHAR berada di *grade* atas dalam pangsa pasar *stakeholders*. Unit- unit usaha bisnis yang dikelola secara profesional akan secara otomatis *buyer stakeholders* tertarik dan siap untuk bekerjasama. Potensi-potensi bisnis yang belum muncul pun dapat diwadahi dengan jalinan kerjasama pihak *stakeholders* yang saling berpijak *win-win solution*.

c. Minat investasi *stakeholders*, kerjasama, dan perluasan jaringan

Pendidikan merupakan salah satu modal investasi untuk masa kini dan masa depan, banyak manfaat diperoleh seseorang yang memiliki disiplin ilmu atau pendidikan berkualitas, dengan mempunyai pendidikan yang baik akan berdampak pada jangka pendek maupun jangka panjang. Begitu juga dengan investasi pendidikan, peran *stakeholders*, bentuk kerjasama dan luasan jaringan akan mempengaruhi pengembangan sebuah perguruan tinggi. Tiga komponen tersebut akan mewujudkan proses *win-win solution*. Dimana kedua pihak, yaitu perguruan tinggi dengan *stakeholders* akan saling menguntungkan. Bentuk investasi, kerjasama dan perluasan jaringan dititikberatkan kepada pemanfaatan dan pemberdayaan aset sivitas kampus sehingga terwujudnya standart bisnis universitas yang efektif dan efisien, berkembang dan menguntungkan.

d. Pembentukan badan sertifikasi/standarisasi profesi (sertifikasi halal, kewirausahaan, dan beberapa program studi yang relevan dengan perkembangan kebutuhan masyarakat)

Peran universitas untuk men*support* setiap lembaga dibawahnya yang mempunyai potensi sertifikasi keahlian profesi tertentu bertujuan dan seiring bersama dengan visi misi Indonesia Emas. Dimana, ketersediaan sumber daya manusia yang handal dan berdaya saing tinggi sangat diperlukan. Terkait dengan hal tersebut, UNDHAR mempunyai peranan strategis dalam penyiapan tenaga kerja yang profesional, handal dan siap kerja. Bekal sertifikat kompetensi dalam beberapa bidang tertentu akan mendukung peningkatan daya saing lulusan di pangsa kerja. Oleh karena itu, kerjasama dengan Badan Nasional Sertifikasi Profesi sangat diperlukan untuk mewadahi kegiatan sertifikasi profesi mahasiswa/peserta didik.

e. UPT. Teknologi, Inovasi dan Inkubasi Pusat Bisnis (pusat pelatihan dan akses bisnis, *socio-preneur*, *entrepreneur*, *teaching company*)

UNDHAR terus berbenah menyiapkan diri menjadi kampus yang mandiri dari sisi pengelolaan keuangan, sehingga *campus asset management* dan pengembangan jiwa *entrepreneur* menjadi hal yang mutlak untuk dilakukan. Kemandirian pengelolaan keuangan itu menginisiasi didirikannya sebuah Unit Pelaksana Teknis (UPT) Teknologi, Inovasi dan Inkubasi Pusat Bisnis oleh Dr. Zamakhsyari bin Hasballah Thaib, MA (Rektor saat ini). UPT. ini secara struktural langsung di bawah koordinasi Wakil Rektor II bidang Umum, Keuangan, Kepegawaian dan Perencanaan.

Sampai saat ini, UPT. Teknologi, Inovasi dan Inkubasi Pusat Bisnis mulai merintis tiga unit usaha diantaranya penerbitan Undhar Press, air mineral gelas dan *Sub Agentticketing* pesawat *online*. Namun rintisan usaha ini secara umum belum maksimal dan minim progress, mengingat seluruh kebutuhan operasional dan belanja pegawai menjadi beban unit itu sendiri.

Berlatar belakang hal diatas itulah yang mendorong UNDHAR melalui UPT. Teknologi, Inovasi dan Inkubasi Pusat Bisnis mencoba mengembangkan bisnis untuk pengembangan kampus yang mandiri dan profesional serta menjadi *financial supporter* kampus. Secara umum ruang lingkup bisnis pada UPT. Teknologi, Inovasi dan Inkubasi Pusat Bisnis UNDHAR terdiri dari tiga hal; diantaranya yaitu:

- Bisnis yang bergerak pada bidang jasa layanan; dan
- Bisnis yang bergerak pada penyediaan barang; serta
- Bisnis yang bergerak pada penumbuhkembangan jiwa *entrepreneur* sivitas akademika.

Dari tiga bisnis yang dikembangkan itu, Berikut beberapa *business plan* yang akan dikembangkan, diantaranya:

1. Bisnis Jasa

a. Dharmawangsa Training Centre

Dharmawangsa Training Centre yang disingkat DTC merupakan pengembangan bisnis di bidang penyediaan pusat pelatihan yang menyediakan program pelatihan dan pendampingan dalam bidang: (1) Kewirausahaan; (2) Teknologi Informasi; (3) Pendidikan; (4) Hukum ; (5) Sosial Politik; dan (6) Teknologi Perikanan. Pusat pelatihan ini berlokasi di Jl. KL. Yos Sudarso Nomor 224 Medan yang sangat strategis mengingat jarak antara Lokasi dengan pusat kota sangat dekat ± 3 km.

b. UNDHAR Tour & Travel

Kebutuhan untuk perjalanan dinas pimpinan, pejabat, dosen dan pegawai UNDHAR. Pada saat ini, unit bisnis ini sementara hanya bergerak pada penyediaan jasa *ticketing* pesawat udara baik *domestic* maupun *international*.

c. UNDHAR Press

Unit bisnis Penerbitan Universitas Dharmawangsa Press (Undhar Press) hanya bergerak dibidang penerbitan buku ber-ISBN yang akan didaftarkan menjadi anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI) pada tahun 2021. Untuk mencetak buku-buku terbitan Undhar Press bekerja sama dengan beberapa percetakan ternama di Medan, yang dituangkan dalam pakta Kerja Sama Operasional (KSO) yang ditandangani Rektor dan pimpinan perusahaan percetakan.

Sebenarnya sejak adanya UPT. Penerbitan dan Publikasi Ilmiah di UNDHAR, UNDHAR Press bukan menjadi tanggung jawab UPT. Teknologi, Inovasi dan Inkubasi Pusat Bisnis.

e. UNDHAR Umroh & Haji

22 Juni 2015 menjadi hari bersejarah bagi UNDHAR dan Pusat Pengembangan Bisnis atas *launching* UNDHAR Umroh & Haji yang sementara bekerjasa sama *profit sharing* mulai dari USD 25 – 100/jamaah dengan al-Khair Tour & Travel Medan.

UNDHAR Umroh & haji sampai saat ini belum memberangkatkan jamaah mengingat Pandemi Covid-19 belum berakhir hingga kini. Namun, tatkala visa Umrah dibuka kembali sudah direncanakan keberangkatan Umroh Plus Turki dengan 7 jamaah dari keluarga UNDHAR dan umum di bulan Desember 2021.

f. Jasa Layanan Akademik

Unit bisnis terbaru ini pada UPT. Teknologi, Inovasi dan Inkubasi Pusat Bisnis merupakan bisnis jasa yang bekerjasama dengan UPT. Laboratorium yang bergerak dalam bidang pengembangan dan eksplorasi intelektual sivitas kampus baik dosen, pegawai dan mahasiswa maupun alumni UNDHAR ke lembaga/instansi pemerintah maupun swasta yang membutuhkan pelatihan, pendampingan, penelitian dan konsultasi.

2. Bisnis Barang

a. UNDHARQUA

Penyediaan air mineral kemasan UNDHARQUA yang dikelola oleh UPT. Teknologi Inovasi dan Inkubasi Pusat Bisnis, proses produksinya bekerja sama dengan CV. Nazifun Water Medan yang merupakan produsen air mineral. Di tahun 2021 produksi air mineral yang awalnya hanya produksi untuk kemasan gelas 240 ml kini ditambah dengan kemasan botol ukuran 600 ml, yang bertujuan memenuhi kebutuhan berbagai kegiatan di Universitas Dharmawangsa dan untuk masyarakat luas yang membutuhkan.

b. Merchandise & Gallery

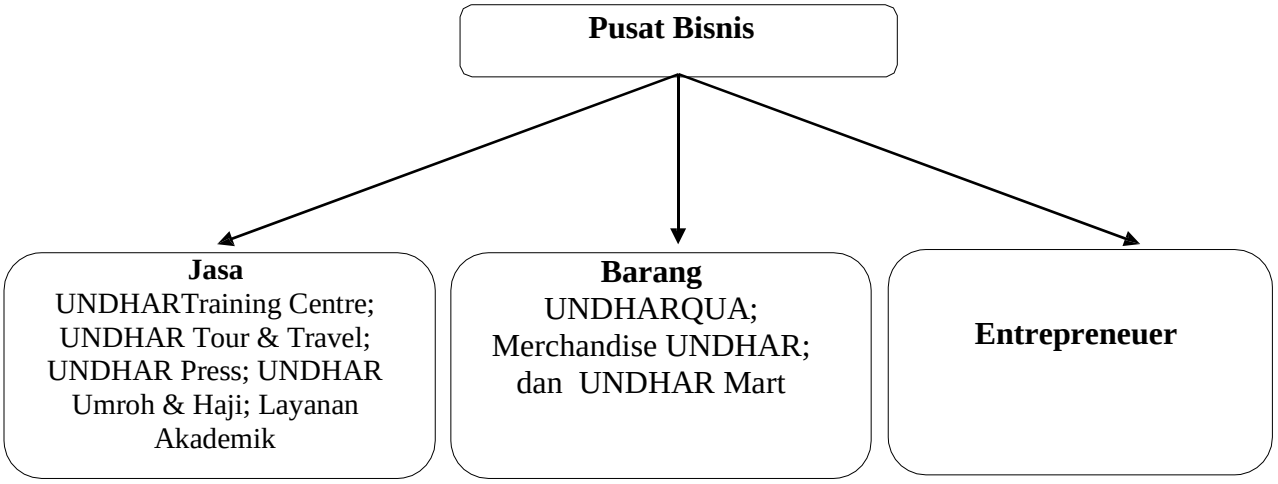
Unit bisnis barang yang satu ini juga tersedia di UPT. Teknologi Inovasi dan Inkubasi Pusat Bisnis yang khusus memproduksi dan menjual souvenir dan pernak-pernik khas Universitas Dharmawangsa, mulai dari pin, kaos, jam, stiker, gantungan kunci, mug hingga alat tulis. Ketersediaan berbagai macam souvenir dan pernak-pernik kampus ini karena disupport dan bekerjasama dengan mahasiswa aktif maupun alumni baik untuk produksi barang maupun pemasarannya.

c. UNDHARMart

Pada Tahun 2023 Universitas Dharmawangsa akan membangun sebuah unit bisnis Universitas berupa Universitas Dharmawangsa Market yang disingkat dengan UNDHARMART. UNDHARMART ini berlokasi di Kampus II Universitas Dharmawangsa. Yang membedakan UNDHARMART dengan Toko Merchandise yang terletak di kampus I adalah dari item barang yang dijual, jika di *merchandise* hanya menjual barang-barang yang bernuansa dan berlabel UNDHAR maka di UNDHARMART ini menjual seluruh kebutuhan sehari-hari, buku, *snack* dan *soft drink* termasuk pernak-pernik kampus.

Dari penjelasan di atas gambar berikut menjelaskan bahwa posisi pengembangan bisnis UNDHAR Medan masih belum mengarah pada pembangunan kewirausahaan yang mapan.

Gambar 14. Kerangka Perluasan Lingkup Pusat Bisnis



Model pengembangan bisnis untuk jangka panjang diharapkan bertahap dengan acuan awal perkembangan bisnis saat ini. Potensi pengembangan bisnis di UNDHAR masih sangat besar dan luas dalam berbagai sektor industri bisnis. Unit- unit bisnis yang sudah ada semaksimal mungkin ditata ulang dengan model bisnis yang lebih menarik *stakeholders* untuk bekerjasama dan berinvestasi. Dari tiga bidang, yaitu; jasa, barang dan *entrepreneur* masih banyak peluang potensi pengembangan bisnis yang diharapkan. Bidang jasa sudah mempunyai peranan *support* bisnis, dan bidang barang masih mempunyai peluang pasar bisnis yang luas. Terutama dibidang *entrepreneur*, seperti yang kita ketahui pergerakan model bisnis global khususnya usaha mikro berawal dari pembentukan karakter bisnis *entrepreneurship*. Pembentukan unit-unit bisnis yang baru terutama berkaitan langsung dengan civitas akademika UNDHAR masih banyak berpotensi bisnis yang maksimal.

BAB III
ANALISIS POTRET UNIVERSITAS DHARMAWANGSA

Salah satu cara mengukur kondisi dan profil diri adalah dengan menilai berbagai keadaan menggunakan standar penilaian yang telah baku. Bab ini menjelaskan tentang analisis terhadap profil UNDHAR Medan menggunakan tiga standar, yakni: (1) secara nasional dengan menggunakan standar nasional pendidikan tinggi, (2) secara regional ASEAN dengan menggunakan standar *ASEAN University Network-Quality Assurance* (AUN-QA), dan (3) secara internasional dengan menggunakan standar Quacquarelli Symonds (QS), yang lebih dikenal dengan *QS World University Rankings.*

A. Berdasarkan Indikator Standar Nasional Pendidikan Tinggi

Untuk melihat indikator yang didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-DIKTI), dokumen ini menggunakan pedoman evaluasi diri perguruan tinggi yang disusun oleh BAN-PT, sebanyak 9 kriteria sebagai berikut:

1. Kriteria 1 (Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran, Serta Strategi Pencapaian)

Universitas telah merumuskan visi, misi, dan tujuan universitas. Perumusan visi, misi, dan tujuan telah melibatkan semua *stakeholders* baik internal maupun eksternal. Uniknya, universitas mempublikasikan strategi pencapaian di web dharmawangsa.ac.id, hanya saja strategi yang dituliskan belum menggambarkan visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai.

Adapun Visi, Misi, Tujuan, Sasaran dan Strategi pencapaian adalah sebagai berikut :

Visi

"Menjadi World Class University yang Unggul, Terpercaya, Berdaya saing dan berjiwa Entrepreneurship Tahun 2045"

Misi

Misi Universitas Dharmawangsa adalah:

a) Menyelenggarakan tridarma perguruan tinggi yang unggul dalam bingkai karakter mulia.
b) Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang terpercaya dalam kerangka pengembangan keilmuan, transformasi sosial, dan peningkatan harkat dan martabat bangsa.
c) Mengembangkan penelitian dan pengabdian masyarakat yang yang berdaya guna dan berdaya saing dalam bentuk kajian yang inovatif dan kreatif untuk menghasilkan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
d) Mengembangkan sistem manajemen mutu di bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat yang berorientasi pada pembentukan jiwa entrepreneurship di kalangan sivitas akademika.

e) Mengembangkan jejaring kerjasama dengan berbagai lembaga dalam skala regional, nasional, dan internasional.

Tujuan

a) Melahirkan lulusan unggul, profesional, berintegritas dan berakuntabel yang menjadi penggerak masyarakat.

b) Mewujudkan kualitas pendidikan tinggi yang terpercaya melalui layanan pendidikan yang bermutu bagi masyarakat.

c) Menghasilkan kinerja dan mutu penelitian, publikasi ilmiah dan pengabdian kepada masyarakat yang berdaya guna dan berdaya saing secara kolaboratif dan inovatif dalam rangka penyelenggara pendidikan tinggi yang bermutu.

d) Mewujudkan sistem manajemen mutu di bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat yang berorientasi pada pembentukan jiwa entrepreneurship di kalangan sivitas akademika.

e) Memperoleh hasil yang positif dan produktif dari kerjasama dengan berbagai lembaga dalam sekala regional, nasional, dan internasional

Sasaran

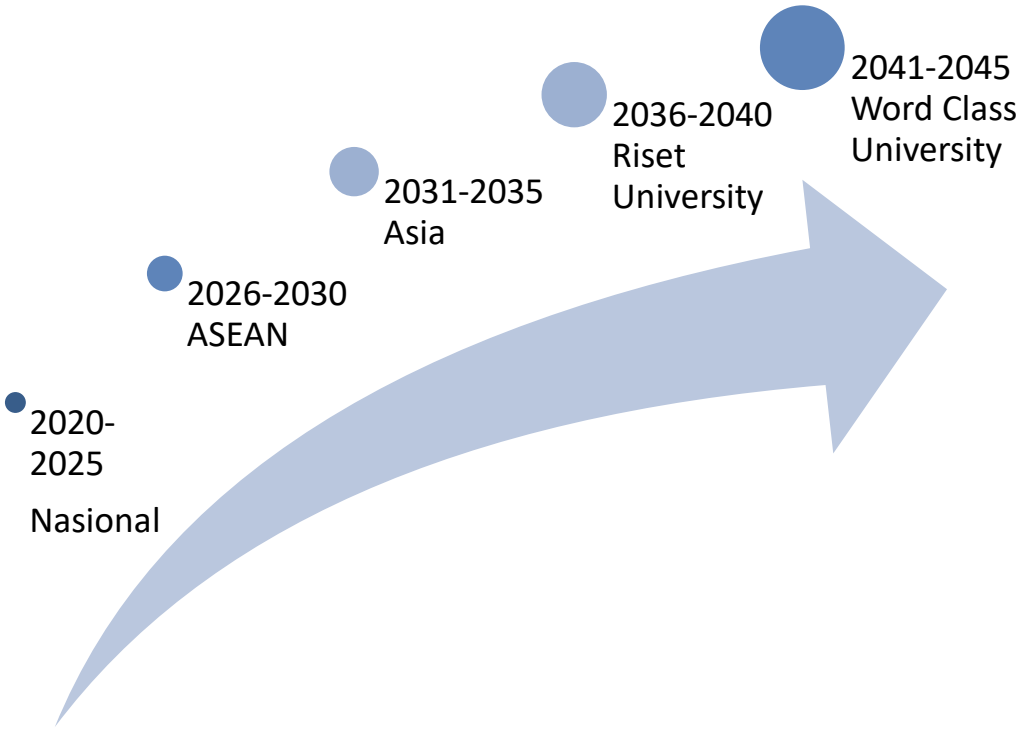
a) Perluasan akses, mutu layanan, daya saing serta pembinaan kemahasiswaan.
b) Peningkatan kapasitas, kuantitas, dan kualitas SDM dengan mengedepankan semangat teamwork.
c) Peningkatan Sarana dan prasarana pendidikan.
d) Penguatan mutu tatakelola dan otonomi kelembagaan universitas, fakultas dan program studi.
e) Peningkatan lulusan yang memiliki kepribadian yang optimis, berani Mengambil Resiko, Semangat yang kuat, berintegritas, visioner, dan mandiri.
f) Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian universitas.
g) Peningkatan kuantitas dan kualitas pengabdian kepada masyarakat.
h) Perluasan jejaring kerjasama dalam sekala regional, nasional dan internasional.

Strategi

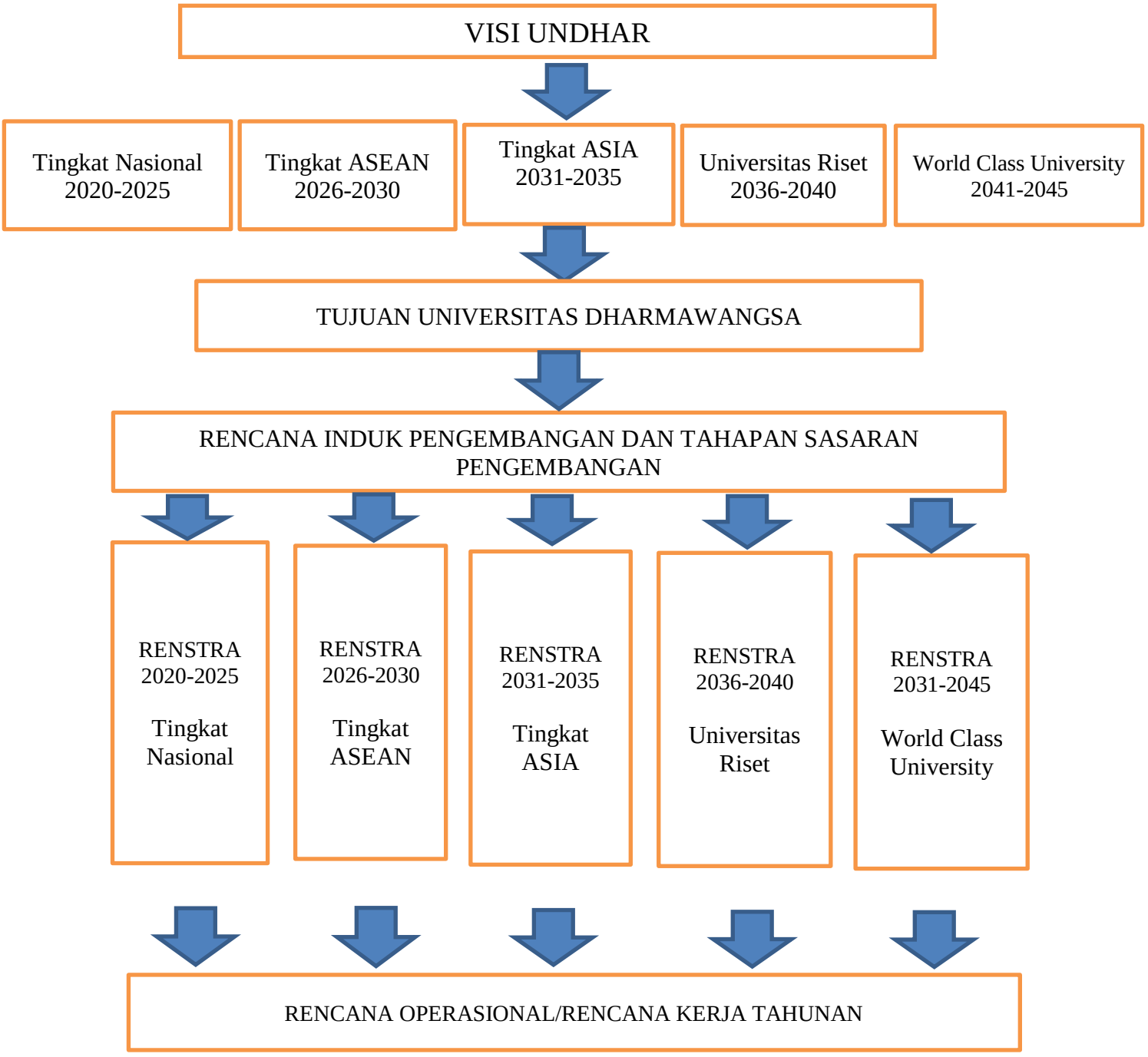
Strategi pencapaian sasaran Undhar diharapkan dapat terwujud pada tahun 2045 dengan melakukan lima pendekatan yakni:

- **Tahap I (2020-2025)** Undhar mengkonsolidasikan semua potensi yang dimilikinya dalam menyelenggarakan Tridharma Perguruan Tinggi, sehingga Undhar menjadi Universitas yang mandiri dan unggul serta mampu menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, menuju unggulan di Asia Tenggara.
- **Tahap II (2026-2030)** Undhar memperkuat penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi dan berperan sebagai advokator dalam menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, dan masuk ke peringkat 200 (dua ratus) besar di Asia Tenggara.
- **Tahap III (2031-2035)** Undhar mengembangkan dan memanfaatkan Tridharma Perguruan Tinggi untuk menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat regional maupun global, dan memantapkan diri sebagai 500 besar Universitas di Asia.

- **Tahap IV (2036-2040)** undhar secara konsisten melanjutkan penguatan, pengembangan dan pemanfaatan Tridharma Perguruan Tinggi dalam menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, sehingga mampu berperan sebagai universitas riset yang mampu bersaing secara global dan menenmpati 1000 universitas riset dunia.
- **Tahap V (2041-2045)** undhar secara konsisten melanjutkan penguatan, pengembangan dan pemanfaatan Tridharma Perguruan Tinggi dalam menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, sehingga mampu berperan sebagai *world class university* yang mampu bersaing secara global dan menenmpati 2000 universitas kelas dunia.



Gambar : Milestone Visi Universitas Dharmawangsa


VISI UNDHAR
Tingkat Nasional 2020-2025
Tingkat ASEAN 2026-2030
Tingkat ASIA 2031-2035
Universitas Riset 2036-2040
World Class University 2041-2045
TUJUAN UNIVERSITAS DHARMAWANGSA
RENCANA INDUK PENGEMBANGAN DAN TAHAPAN SASARAN PENGEMBANGAN
RENSTRA 2020-2025 Tingkat Nasional
RENSTRA 2026-2030 Tingkat ASEAN
RENSTRA 2031-2035 Tingkat ASIA
RENSTRA 2036-2040 Universitas Riset
RENSTRA 2031-2045 World Class University
RENCANA OPERASIONAL/RENCANA KERJA TAHUNAN

Bagan 1.1 Alur Rencana Induk Pengembangan Universitas Dharmawangsa

Secara operasional sasaran dan strategi pencapaian serta tahapan pelaksanaan sebagai berikut:

Sasaran dan Strategi	Program Kerja	Tahun Pencapaian
Universitas yang unggul, berdaya saing, terpercaya dan berjiwa entrepreneurship serta unggul di Asia Tenggara dan dunia	Global academic program – Seperti exchange program, internship, summer program, study trip for engagement and enrichment dan research attachment	
	Menciptakan executive programs sesuai kebutuhan masyarakat	
	Menyusun prioritas kegiatan riset yang aktual dan berdampak pada penyelesaian masalah bangsa, misalnya: masalah perkotaan dan *health and quality of life*	
	Akreditasi institusi dan prodi di tingkat nasional dan internasional	
	Joint classroom - Mengikutkan mahasiswa Undhar kuliah dengan dosen-dosen ternama LN via video conference untuk memperoleh materi dan tema mutakhir	
	Meningkatkan sumbangan pemikiran dengan keterlibatan pada penyelesaian masalah-masalah bangsa, baik masyarakat umum maupun industry	
Pendidikan yang berkualitas tinggi dan mengantisipasi kebutuhan masa depan	Memperkuat elemen soft-skills dalam proses pembelajaran, membekali mahasiswa dengan interpersonal skill, kemampuan beradaptasi, kemampuan berkoordinasi, empati, dan kepemimpinan	
	Major minor lintas fakultas	
	Menjadikan pengembangan mahasiswa sarjana dan pascasarjana sebagai fokus Pendidikan	
	Merevisi kurikulum sesuai revolusi industri 4.0	
	Menyusun dan mengimplementasikan kurikulum yang fleksibel, sesuai kebutuhan pengguna lulusan, dan lifelong learning	
	Memutakhirkan mata ajar agar memiliki high-impact	
	Memberdayakan peran teknologi dalam proses pembelajaran	
	Mendorong dosen mengajar dengan kreatif dan inovatif dengan memanfaatkan TI	

	Membangun aliansi dengan universitas di luar dan dalam negeri dalam pelaksanaan joint programs	
	Memanfaatkan hasil riset sebagai bahan ajar	
	Mengadopsi teknologi massive open online courses (MOOC)	
Research-based Tridharma	Joint research – Melaksanakan kolaborasi riset dengan peneliti universitas dan perusahaan ternama luar negeri	
	Konferensi luar negeri – Meningkatkan wawasan dosen melalui partisipasi dalam pertemuan-pertemuan ilmiah internasional bereputasi	
	Publikasi bersama – Meningkatkan kualitas karya ilmiah sivitas akademika dengan melakukan publikasi bersama dengan peneliti universitas dan perusahaan ternama luar negeri	
	Diaspora Undhar – Melaksanakan riset dengan peneliti diaspora yang terafiliasi dengan universitas/institut luar negeri	
	Meningkatkan kualitas riset dan publikasi internasional	
	Menerbitkan hasil penelitian di jurnal terindeks (bereputasi) tingkat nasional dan internasional	
	Menyiapkan pendamping dan penerjemah bagi peneliti Undhar	
	Meningkatkan hilirisasi riset dan inovasi	
	Memperkuat kolaborasi riset dengan pendekatan n-helix	
	Pemanfaatan hasil riset dan inovasi untuk membantu pemecahan masalah bangsa	
	Pemanfaatan hasil riset untuk policy making	
Tata kelola yang efektif	Penguatan sistem pengendalian internal, dan pengembangan fungsi compliance dan three lines of defense	
	Meningkatkan komitmen bersama untuk menghilangkan budaya silo	
	Penyusunan dan pengimplementasian peraturan organisasi yang mengatur hubungan kerja antar lembaga pemerintah, organ, bidang, fakultas, unit kerja agar selaras	
Pusat talenta terbaik (*strategic competencies*)	Melakukan pelatihan berkala untuk membangun kapasitas dan komitmen dosen dan tendik	
	Mengundang profesional dengan talenta terbaik untuk bergabung di Undhar	

	Mengupayakan merit system dalam rekrutmen dan manajemen talenta	
	Menyempurnakan kebijakan insentif	
	Menciptakan jabatan fungsional peneliti	
	Meningkatkan kemampuan peneliti dalam menghasilkan publikasi bereputasi	
	Meningkatkan jumlah dosen berkualitas dan bertaraf nasional dan internasional	
	Mendorong percepatan kenaikan jabatan fungsional mulai dari lektor hingga guru besar	
Informasi yang relevan, tepat waktu, dan berkualitas (*strategic information*)	Mengakselerasi perwujudan masterplan sistem informasi yang terintegrasi	
	Mengimplementasikan sistem informasi SDM berbasis TI	
	Mengimplementasikan sistem informasi akademik berbasis TI	
	Membentuk kantor transformasi dan business intelligent unit	
	Mengembangkan sistem prosedur pertanggungjawaban keuangan dan pelaporan akuntansi khusus untuk kegiatan riset	
Pengembangan sarana dan prasarana strategis (*strategic infrastructure*)	Membangun sarana prasarana strategis berdasarkan need assessment	
	Mengelola sumber daya menggunakan prinsip cost-sharing dan resource-sharing	
Budaya kinerja yang unggul (*strategic performance culture*)	Memastikan transformasi budaya nilai-nilai Undhar	
	Melaksanakan kegiatan keagamaan, sosial dan kebudayaan	
Sistem keuangan yang berimbang, efisien, dan mandiri yang didasarkan pada prinsip tata kelola yang baik	Endowed professorship fund – Mendapatkan sponsor dari berbagai pihak untuk mendanai kegiatan Tridharma dosen sampai dengan pencapaian gelar guru besar, misalnya seperti sabbatical leave	
	Mencari investor untuk start-up companies	
	Mendirikan perusahaan modal ventura	
	Pembangunan income-generating properties	
	Joint venture dengan industri atau lembaga lain yang kredibel melalui optimalisasi aset UI	
	Komersialisasi sarana dan fasilitas	
	Alumni giving back program	
	Monetisasi kekayaan intelektual	
	Co-branding antara Undhar dengan mitra kerja atau dunia usaha	
	Meningkatkan penerimaan hibah eksternal	
	Penggalangan Dana Khusus Masyarakat	

	Memprioritaskan keseimbangan alokasi dana bagi pelaksanaan tridharma perguruan tinggi dan sarana pendukung	
	Memperkuat perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban, dan pengendalian keuangan	
	Memastikan sistem informasi keuangan yang sudah dibangun diimplementasikan dengan baik	
	Peningkatan total pendapatan Universitas	

2. Kriteria 2 (Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama)

Tata pamong, tatakelola dan kerjasama Universitas Dharmawangsa dilakukan dengan sistem sentralisasi dan memberikan otonomi kepada Fakultas dan Program Studi dalam mengelola kegiatan akademik. Penyelenggaraan tata pamong, tata kelola dan kerjasama Universitas Dharmawangsa didasarkan pada Peraturan Rektor Nomor: Nomor 6 Tahun 2020 tentang Struktur dan Tata Kerja Organisasi Universitas Dharmawangsa. Berdasarkan evaluasi, sistem ini memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihan sistem sentralisasi di Universitas Dharmawangsa yaitu kemudahan dalam perencanaan, pengelolaan dan pengendalian berbagai sumberdaya seperti dosen, tenaga kependidikan, keuangan/dana, mutu, sarana dan prasarana serta fasilitas lainnya. Dengan pendekatan ini, efektifitas dan efisiensi pemakaian sumberdaya serta kemungkinan penyimpangan dapat diminimalkan.

Secara umum tata pamong di UNDHAR telah terlaksana dengan baik. Universitas telah memiliki 7 organ dalam struktur organisasi: (1) Badan Penyelenggara; (2) Senat Universitas; (3) Satuan Pengawas Internal; (4) Rektorat; (5) Pengawas dan Penjaminan Mutu; (6) Penunjang Akademik atau Sumber Belajar; dan (7) Pelaksana Administrasi dan Tata Usaha. Sistem ketatapamongan universitas sudah memiliki dokumen kode etik dosen, pegawai, dan mahasiswa. Selain itu, efektifiktas pelaksanaan kode etik sudah berjalan dengan baik.

Universitas telah memiliki rancangan dan analisis jabatan, uraian tugas, prosedur kerja, dan program peningkatan kompetensi manajerial. Hanya saja belum diketahui efektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaannya di Universitas atau unit kerja yang lain karena belum ada ketentuan untuk monev terhadap hal tersebut.

Lembaga Penjaminan Mutu sedang mengembangkan SPMI yang mencakup siklus perencanaan, pelaksanaan, analisis dan evaluasi, dan tindakan perbaikan. Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) dan Satuan Pengawas Internal (SPI) beberapa kali melakukan Audit Mutu Internal. Cakupan audit meliputi bidang Pendidikan, Penelitian, PkM, Sarana Prasarana, Keuangan, Manajemen. Akan tetapi tindak lanjut hasil audit belum bisa maksimal.

Universitas belum memiliki mekanisme pembinaan prodi, utamanya dalam pengembangan *core* keilmuan prodi. Sementara ini pembinaan terhadap prodi baru diberikan pada proses penyusunan akreditasi. Kondisi tersebut diperparah dengan sulitnya mengakses beberapa basis data untuk mendukung penyusunan evaluasi diri berdasarkan tujuh standar akreditasi BAN-PT. Meskipun demikian, UNDHAR telah terakreditasi AIPT oleh BAN-PT dengan peringkat B. Sedangkan untuk akreditasi prodi, dari seluruh prodi yang ada (S-1, dan S-2) 10 Prodi mendapat peringkat B dan 3 Prodi baru yang sedang mengajukan akreditasi.

Universitas Dharmawangsa dikelola oleh Yayasan Pendidikan Dharmawangsa. Struktur organisasi Universitas Dharmawangsa menganut struktur yang berjenjang. Dalam menjalankan tata pamong Universitas Dharmawangsa menerapkan tata pamong yang kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab dan adil. Tata pamong juga ditunjukkan dengan adanya kepemimpinan operasional, kepemimpinan organisasional dan kepemimpinan publik. Universitas Dharmawangsa telah menerapkan manajemen yang baik mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi dan upaya tindaklanjut.

Sementara itu, kerjasama yang dilakukan Universitas Dharmawangsa dilakukan pada bidang Pendidikan, Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat dan Implementasi Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar, baik dengan Universitas dalam dan luar negeri maupun instansi pemerintah dan swasta termasuk dunia usaha dan dunia industri. Guna menjamin keberlanjutan kerjasama Universitas Dharmawangsa dengan pihak mitra, Universitas Dharmawangsa selalu melakukan *need assessment* terhadap mitra yang sedang melakukan kerja sama dengan Universitas Dharmawangsa maupun calon mitra kerja sama yang dibidik oleh Universitas Dharmawangsa. Untuk menjamin keberlanjutan kegiatan kerjasama, maka Universitas Dharmawangsa melalui Lembaga Penelitian dan Lembaga Pengabdian Masyarakat berusaha agar setiap kerjasama memiliki MoU dan MoA. Selain itu, setiap kegiatan kerjasama diupayakan minimal ada satu orang yang bertanggungjawab menanganinya. Upaya monitoring dan evaluasi dilakukan dengan melihat tingkat produktifitas yang dihasilkan dari kegiatan kerjasama.

3. Kriteria 3 (Mahasiswa)

Pada bidang kemahasiswaan, Universitas Dharmawangsa telah berhasil melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kuantitas maupun kualitas mahasiswa. Pengelolaan mahasiswa dilakukan sejak proses promosi sampai dengan mereka lulus. Penerimaan mahasiswa baru di Universitas Dharmawangsa, mengacu kepada Peraturan Rektor Nomor R.020.10.032020-101 tentang Sistem Penerimaan Mahasiswa Baru. Universitas Dharmawangsa telah menyusun Buku Panduan Penerimaan Mahasiswa Baru yang menjadi acuan proses Rekruitmen dan seleksi mahasiswa baru. Prosedur pelaksanaan seleksi mahasiswa baru merujuk pada Standart Operating Procedure

(SOP) Penerimaan Mahasiswa Baru. Rekruitmen mahasiswa baru secara garis besar diawali dengan proses sosialisasi dengan memasang spanduk-spanduk di lokasi-lokasi strategis di kota Medan, melalui Web dan akun media sosial universitas, membuat dan menyebarkan brosur, mengiklankan di buletin Dakwah Dharmawangsa yang terbit setiap hari Jumat dan sosialisasi ke masyarakat melalui pengabdian masyarakat dan safari dakwah Ramadhan Dharmawangsa. Selama proses perkuliahan, mahasiswa memperoleh layanan kemahasiswaan. Layanan kemahasiswaan yang diberikan Universitas mencakup penyaluran dan peningkatan minat dan bakat, bimbingan karier, kesejahteraan dan layanan kesehatan. Layanan-layanan ini mudah diakses oleh mahasiswa, serta bersifat transparan dan berlaku pada seluruh mahasiswa. Selain itu, untuk menumbuhkan suasana akademik, maka dibangun komunikasi yang baik antara dosen, tendik dan mahasiswa serta berbagai kegiatan yang mendorong tumbuhnya atmosfer akademik.

Sebaran mahasiswa yang kuliah di UNDHAR dari tahun ke tahun semakin meningkat. Mahasiswa berasal dari berbagai provinsi di Pulau Sumatera. 95% mahasiswa berasal dari Sumatera Utara oleh karena itu perlu diterapkan sistem penerimaan mahasiswa yang lebih merata.

Prestasi akademik maupun non akademik mahasiswa UNDHAR cukup membanggakan. Rata-rata waktu yang diperlukan mahasiswa S1 untuk menyelesaikan studi adalah 8,2 semester. Dengan IPK rata-rata lulusan lebih dari 3.20, alumni memiliki peluang untuk bersaing dengan alumni kampus lain. UNDHAR telah memiliki kebijakan formal dan unit khusus yang memberikan layanan bimbingan karir dan informasi kerja bagi lulusan yaitu UPT Pengembangan Karir dan Pusat Alumni *(Carier Development and Alumni Center)*. Jadi dalam hal program layanan karir dan informasi kerja UNDHAR berada pada peringkat baik.

Selain kegiatan akademik, mahasiswa UNDHAR memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri melalui kegiatan ekstrakurikuler. Ada beberapa Unit Kegiatan yang bisa diikuti yaitu Unit Kegiatan Olahraga, Kegiatan Seni budaya (KLISE), Ikatan Qari‘ Qariah Mahasiswa (IQMA), Unit Kegiatan Penalaran Intelektual, Lembaga Pers Mahasiswa, Mahasiswa Pecinta Alam (MATAHARI), Pramuka, dan Resimen Mahasiswa (MENWA).

4. Kriteria 4 (Sumber daya Manusia)

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal yang mempunyai posisi strategis dan sangat sentral untuk menjaga keberlangsungan dan kemajuan perguruan tinggi. Sumber Daya Manusia Universitas terdiri dari dosen dan tenaga kependidikan. Dari sisi kecukupan, setiap program studi memiliki Dosen Tetap yang mencukupi bahkan melampauai Standar Nasional yang telah ditetapkan dalam SN-DIKTI. Setiap dosen memiliki jabatan fungsional dan kompetensi yang memadai. Sementara itu, tenaga kependidikan juga telah mencukupi dan tersebar pada setiap fakultas maupun

program studi. Pengelolaan sumber daya manusia tersebut diawali dengan proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan pegawai, pengembangan karir, remunerasi, penghargaan, sanksi dan pemberhentian pegawai.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia diarahkan pada pencapaian prinsip-prinsip *Good University Governance* yang meliputi kredibilitas, transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab dan adil. Selanjutnya untuk menjamin berjalannya sistem Pengelolaan Sumber Daya Manusia tersebut telah diterbitkan sejumlah Peraturan Rektor yang digunakan sebagai petunjuk teknis pelaksanaan pengelolaan Sumber Daya Manusia, diantaranya Peraturan Rektor Nomor: 28 Tahun 2020 tentang Rekrutmen dosen dan pegawai, Peraturan Rektor Nomor: 29 Tahun 2020 tentang Pengembangan Karir dosen dan pegawai, Peraturan Rektor Nomor : 30 Tahun 2020 tentang Evaluasi Kinerja dosen dan pegawai, dan Peraturan Rektor Nomor: 31 Tahun 2020 tentang Pemberian penghargaan, sanksi dan pemberhentian dosen dan pegawai.

Ketersediaan sumber daya manusia di Universitas Dharmawangsa cukup berkualitas untuk menjamin keberlanjutan terselenggaranya Tri Dharma Perguruan Tinggi. Jumlah dosen tetap yang dimiliki oleh Universitas Dharmawangsa sebanyak 121 orang, kekuatan dosen berdasarkan jabatan fungsional terdiri Lektor Kepala 5 orang, Lektor 48, Asisten Ahli 58, serta 10 Tenaga Pengajar. Kekuatan tenaga dosen berdasarkan gelar akademik di lingkungan Universitas Dharmawangsa adalah bergelar Doktor (S3) sebanyak 17 orang, bergelar Master (S2) sebanyak 104 Orang. Ketersediaan laboratorium di Universitas Dharmawangsa cukup lengkap terdapat 10 laboratorium sebagai penunjang penelitian berkelanjutan, diantaranya: (1) Lab. Mikrobiologi; (2) Lab. Budidaya Perairan; (3) Lab. Multimedia; (4) Lab. Robotik; (5) Lab. Programming; (6) Lab. Peradilan Semu; (7) Lab. Micro Teaching; (8) Lab. Bahasa; (9) Lab. Akuntansi; dan (10) Lab. Manajemen.

Dokumen formal sistem pengelolaan SDM di UNDHAR mengikuti aturan pemerintah, diantaranya: Monitoring dan evaluasi dilakukan melalui beberapa cara misal BKD dan IKD. Akan tetapi, hasil monev belum seluruhnya dianalasis, disimpulkan dan dijadikan umpan balik bagi perbaikan.

Secara umum, jumlah dosen yang dimiliki UNDHAR cukup banyak. Rasio mahasiswa/dosen di universitas kurang dari 30/1 hal ini telah memenuhi standar sangat baik BAN-PT. Akan tetapi, masih ada prodi yang belum bisa memenuhi rasio mahasiswa/dosen yang ditetapkan oleh BAN-PT.

5. Kriteria 5 (Keuangan, Sarana, dan Prasarana)

Pengelolaan Keuangan, sarana dan prasarana di Universitas Dharmawangsa diatur dalam Surat Keputusan Rektor Universitas Dharmawangsa tentang Peraturan Anggaran dan Keuangan No. R.020.10.012014-113, juga terdapat Standar Operasional dan Prosedur (SOP) penyusunan anggaran, SOP Pedoman Sistem Akuntansi dan Keuangan, SOP Penyusunan Anggaran Satuan Kerja, dan SOP Penyusunan Laporan Pertanggungjawaban. Keuangan Universitas Dharmawangsa berasal dari beberapa

sumber, antara lain: SPP mahasiswa, biaya praktikum, beasiswa pemerintah maupun swasta, dan Yayasan.

Pengelolaan keuangan Universitas secara berkala telah dilakukan Audit oleh Akuntan Publik bersertifikat dan dinyatakan wajar tanpa pengecualian. Selain itu Universitas secara periodik juga membayar pajak sebagai bukti kampus taat pajak. Selanjutnya, UNDHAR juga telah mengoperasikan sistem keuangan internal yang dikenal dengan DIMAS *(Dharmawangsa Information Management System).*

Pengelolaan sarana dan prasarana mengedepankan azas terintegrasi, prioritas, urgensi, tepat pada sasaran, efektivitas dan efisiensi, manfaat, preventif, dan kesederhanaan. Kegiatan pemeliharaan/perbaikan/kebersihan dilaksanakan dengan pemeliharaan rutin dan berkala, disesuaikan dengan kepadatan beban pengoperasian sarana/prasarana. Dalam hal keuangan, sarana, dan prasarana, Universitas Dharmawangsa telah melakukan pengelolaan yang baik, yang meliputi perencanaan, pemanfaatan, monitoring, dan evaluasi. Hal ini terlihat pada kecukupan dana operasional pendidikan, penelitian, PkM, penjaminan pencapaian capaian pembelajaran. Dalam hal sarana dan prasarana, Universitas Dharmawangsa telah memiliki sarana dan prasarana yang jumlahnya cukup dan bermutu yang menjamin capaian pembelajaran dan meningkatkan suasana akademik.

Dari segi pembiayaan, UNDHAR telah memenuhi sebagian besar yang disyaratkan BAN-PT kecuali pertanggungjawaban kepada pemangku kepentingan. Mekanisme penetapan biaya pendidikan mahasiswa telah dilaksanakan secara partisipatif dengan elemen pemangku kepentingan internal melalui beberapa tahapan kegiatan hingga tersusunnya Standar Uang Kuliah per Tahun Akademik . Dalam penetapan Standar tersebut, juga telah diakomodasi kebijakan keringanan atau pembebasan biaya pendidikan bagi yang kurang mampu.

Elemen yang perlu diperhatikan dalam standar BAN-PT pembiayaan adalah masih tingginya presentase pendanaan yang berasan dari SPP mahasiswa (di atas 90%) serta perlunya meningkatkan angka dan alokasi pada penelitian dan pengabdian. Dalam sistem monev dan laporan baik internal maupun eksternal, perlu mendorong upaya pendokumentasian, akses dan tindak lanjutnya.

Elemen sistem pengelolaan prasarana dan sarana BAN-PT mensyaratkan adanya dokumen pengelolaan prasarana dan sarana yang berisi kebijakan, peraturan dan pedoman/panduan untuk aspek-aspek pengembangan dan pencatatan, penetapan penggunaan, keamanan dan keselamatan, serta pemeliharaan yang semuanya diimplememtaskan. Pada elemen ini perlu upaya yang lebih untuk memenuhi kriteria ini dengan membuat dokumen dimaksud serta sistem yang mendukung implementasinya.

Kecukupan sarana dan prasarana UNDHAR juga sudah mendukung kegiatan akademik

dan non akademik. Sedangkan untuk rencana pengembangan prasarana sudah tertuang dalam berbagai dokumen perencanaan, namun kurang didukung oleh dana yang memadai dalam pelaksanaannya. Dalam elemen-elemen bahan pustaka, UNDHAR telah melakukan upaya mendapatkan penilaian yang cukup baik dalam mengelola perpustakaan dalam hal aksesibilitas dan pemanfaatan serta dukungan sarana dan prasarananya.

Penggunaan sistem informasi dalam pembelajaran masih belum melingkupi secara lengkap. Kelas sudah didukung dengan penyediaan akses WiFi yang memadai. Penggunaan fasilitas *e-learning* dan akses *online* perpustakaan telah terpenuhi, walaupun *Software* yang digunakan belum berlisensi. Sedangkan penggunaan sistem informasi untuk administrasi, pengelolaan sarana dan prasarana, serta sistem yang mendukung pengambilan keputusan *(decision support system)* sudah ada walaupun belum optimal. Pemanfaatan sistem informasi untuk mahasiswa dan dosen telah tersedia baik secara online, akan tetapi perlu dilakukan manajemen *bandwidth* agar seluruh sivitas akademika dapat menikmati akses internet yang merata.

6. Kriteria 6 (Pendidikan)

Secara umum, penyelenggaraan pendidikan di Universitas Dharmawangsa mengacu kepada kurikulum yang sesuai dengan: (1) Visi, misi, sasaran, dan tujuan Universitas Dharmawangsa; (2) Perkembangan IPTEK (scientific vision); (3) Kebutuhan masyarakat (societal needs), dan (4) Kebutuhan pengguna (stakeholder needs). Pengembangannya disesuaikan dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Selain itu, Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dijadikan dasar pengembangan kurikulum dalam upaya menghasilkan sumber daya manusia Indonesia yang memiliki keunggulan bersaing secara global.

Universitas Dharmawangsa saat ini memanfaatkan berbagai sumber dan konten pembelajaran. Konten pembelajaran dalam bentuk online yang mencakup text, video, dan latihan. Dengan memanfaatkan sumber-sumber tersebut Universitas Dharmawangsa telah memastikan bahwa proses penyelenggaraan mata kuliah dilakukan secara *blended learning*.

Evaluasi Dosen oleh Mahasiswa (EDOM) dilakukan secara berkala. Laporan hasil EDOM berisikan tingkat kepuasan mahasiswa terhadap silabus dan konten mata kuliah, pengajaran, sumber pembelaran, aktivitas pembelajaran, interaksi pembelajaran, penilaian, profesionalisme dosen dalam pengajaran, dan layanan yang diberikan dosen. Proses pengumpulan data memanfaatkan sistem informasi akademik Universitas Dharmawangsa. Data dan informasi yang diperoleh selanjutnya dijadikan dasar analisis dan evaluasi untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran.
Dokumen pengembangan kurikulum sudah ada, meliputi kebijakan, peraturan, dan

pedoman atau buku panduan. Akan tetapi, proses dalam perencanaan, pengembangan, dan pemutakhiran kurikulum belum dilakukan secara berkala.

Universitas telah memiliki unit pengembangan dan pengkajian sistem dan mutu pembelajaran namun secara fungsional belum menyentuh pada keseluruhan mutu pembelajaran yang diselenggarakan oleh program studi. Universitas juga belum memiliki dokumen yang mengintegrasikan Tri dharma untuk kepentingan pembelajaran. Hal ini dibuktikan dengan belum ada dokumen yang menjembatani antara renstra LPKM (Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat), dokumen kurikulum, dan pedoman penelitian. Sementara ini, integrasi dilakukan oleh dosen tertentu dan belum dikelola oleh universitas secara tersistem.

Peraturan-peraturan yang mendukung terciptanya kebebasan akademik, mimbar akademik, dan otonomi keilmuan sudah dimiliki oleh universitas. Akan tetapi, pada tahap pelaksanaannya keseluruhan aturan tersebut belum dapat dipakai untuk menjamin terciptanya suasana akademik tersebut.

UNDHAR juga telah memiliki panduan pelaksanaan menghapus 3 dosa besar dunia pendidikan (Intoleransi, Perundungan dan Kekerasan Seksual) dan anti korupsi. Pelaksanaan anti 3 dosa besar dan anti korupsi juga termuat di dalam sub bab tiap-tiap mata kuliah Universitas, Fakultas dan Prodi. Selain itu, beberapa mata kuliah Universitas juga memuat materi-materi yang menumbuhkan kesadaran taat terhadap pajak.

7. Kriteria 7 (Penelitian)

Kebijakan dasar dan sistem pengelolaan penelitian Universitas Dharmawangsa ditetapkan berdasarkan Peraturan Rektor Nomor: 10 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Penelitian. Arah dan fokus penelitian Universitas Dharmawangsa telah ditetapkan melalui Surat Keputusan Rektor Nomor: R.020.10.102020-705 tentang Pola ilmiah pokok Universitas Dharmawangsa. Selain itu, Lembaga Penelitian Universitas Dharmawangsa telah merancang Roadmap penelitian dalam Rencana Induk Pengembangan Lembaga Penelitian dan Rencana Strategis Lembaga Penelitian yang disusun untuk memberikan arahan kebijakan dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan penelitian institusi dalam jangka waktu 5 tahunan.

Peta jalan penelitian merupakan rincian pelaksanaan program kegiatan penelitian yang hendak dicapai dalam jangka waktu tertentu. Pelaksanaan penelitian eksternal prosedur dan tahapan penelitian disesuaikan dengan agenda dari pihak pemberi dana (Dikti-Kemendikbud, Kemenristek, maupun pihak-pihak swasta lainnya). Setiap tahunnya, dosen UNDHAR sudah mampu bersaing untuk mendapatkan skim penelitian dengan pendanaan eksternal antara lain dari Dikti. Selain itu, LP juga menyediakan hibah internal bagi dosen tetap UNDHAR dengan pembiayaan Yayasan yang menawarkan skema yang variatif. Langkah LP untuk menjamin keberlanjutan penelitian, antara lain melalui seminar-seminar tentang metodologi Penelitian,

coaching clinic proposal, kiat memperoleh hibah dengan mendatangkan pihak-pihak yang berkompeten dari Dikti atau Kemenristek. Kegiatan tersebut di atas, berlangsung setiap tahun.

Universitas telah memiliki pedoman penelitian, etika penelitian, penanganan plagiarism, perencanaan pelaksanaan penelitian, dan pengaturan pengusulan proposal. Selain itu, LP UNDHAR juga telah membentuk sentra HaKI yang bertanggungjawab menangani Paten dan Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) dari hasil penelitian para dosen dan mahasiswa UNDHAR belum diupayakan secara maksimal oleh lembaga penelitian.

Jumlah penelitian yang dihasilkan oleh dosen baik yang dilakukan secara mandiri, didanai oleh kampus, didanai oleh lembaga nasional di luar kampus, maupun penelitian hasil kerjasama dengan lembaga internasional belum memenuhi standar sebagaimana yang ditetapkan oleh BAN-PT. Diseminasi hasil-hasil penelitian sebagian besar masih terbatas pada laporan penelitian. Diseminasi dalam bentuk seminar, publikasi di jurnal, paten dan HaKI, serta hilirisasi hasil penelitian belum tampak. Disamping itu, hasil-hasil penelitian yang dilakukan oleh dosen, rekam jejaknya belum terukur jika dilihat dari pemanfaatan hasil penelitian untuk kepentingan pembelajaran dan pemanfaatan hasil penelitian untuk kepentingan penelitian lanjutan dan institusi.

UNDHAR telah menjalin kerjasama dalam bidang Penelitian dengan instansi pemerintah maupun swasta, dan universitas lain baik dalam negeri maupun luar negeri. Akan tetapi, mutu, relevansi, produktifitas, dan keberlanjutan dari kegiatan kerjasama tersebut belum seluruhnya dimonev dan digunakan sebagai penentuan kegiatan kerjasama selanjutnya untuk kepentingan pendidikan (perkuliahan), penelitian, pengabdian kepada masyarakat, peningkatan kapasitas dosen dan tenaga kependidikan maupun untuk kepentingan pertukaran mahasiswa dan dosen.

8. Kriteria 8 (Pengabdian Kepada Masyarakat)

Kebijakan dasar dan sistem pengelolaan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Dharmawangsa ditetapkan berdasarkan Peraturan Rektor Nomor: 11 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pengabdian Kepada Masyarakat. Selain itu, Lembaga PkM Universitas Dharmawangsa telah merancang Roadmap PkM dalam Rencana Induk Pengembangan Lembaga PkM dan Rencana Strategis Lembaga PkM yang disusun untuk memberikan arahan kebijakan dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan Pengabdian Kepada Masyarakat institusi dalam jangka waktu 5 tahunan.

Peta jalan Pengabdian Kepada Masyarakat merupakan rincian pelaksanaan program kegiatan PkM yang hendak dicapai dalam jangka waktu tertentu. Pelaksanaan PkM eksternal prosedur dan tahapan PkM disesuaikan dengan agenda dari pihak pemberi dana (Dikti-Kemendikbud, Kemenristek, maupun pihak-pihak swasta lainnya). Setiap

tahunnya, dosen UNDHAR sudah mampu bersaing untuk mendapatkan skim PkM dengan pendanaan eksternal antara lain dari Dikti. Selain itu, LPkM juga menyediakan hibah internal bagi dosen tetap UNDHAR dengan pembiayaan Yayasan yang menawarkan skema yang variatif. Langkah LPkM untuk menjamin keberlanjutan PkM, antara lain melalui seminar-seminar tentang metodologi PkM, *coaching clinic* proposal, kiat memperoleh hibah dengan mendatangkan pihak-pihak yang berkompeten dari Dikti atau Kemenristek. Kegiatan tersebut di atas, berlangsung setiap tahun.

Universitas telah memiliki pedoman PkM, etika PkM, penanganan plagiarism, perencanaan pelaksanaan PkM, dan pengaturan pengusulan proposal. Selain itu, LPkM UNDHAR juga telah membentuk sentra HaKI yang bertanggungjawab menangani Paten dan Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) dari hasil PkM para dosen dan mahasiswa UNDHAR belum diupayakan secara maksimal oleh LPkM.

Jumlah PkM yang dihasilkan oleh dosen baik yang dilakukan secara mandiri, didanai oleh kampus, didanai oleh lembaga nasional di luar kampus, maupun penelitian hasil kerjasama dengan lembaga internasional belum memenuhi standar sebagaimana yang ditetapkan oleh BAN-PT. Diseminasi hasil-hasil PkM sebagian besar masih terbatas pada laporan PkM. Diseminasi dalam bentuk seminar, publikasi di jurnal, paten dan HaKI, serta hilirisasi hasil PkM belum tampak. Disamping itu, hasil-hasil PkM yang dilakukan oleh dosen, rekam jejaknya belum terukur jika dilihat dari pemanfaatan hasil PkM untuk kepentingan pembelajaran dan pemanfaatan hasil PkM untuk kepentingan PkM lanjutan dan institusi.

UNDHAR telah menjalin kerjasama dalam bidang Pengabdian Kepada Masyarakat dengan instansi pemerintah maupun swasta, dan universitas lain baik dalam negeri maupun luar negeri. Akan tetapi, mutu, relevansi, produktifitas, dan keberlanjutan dari kegiatan kerjasama tersebut belum seluruhnya dimonev dan digunakan sebagai penentuan kegiatan kerjasama selanjutnya untuk kepentingan pendidikan (perkuliahan), penelitian, pengabdian kepada masyarakat, peningkatan kapasitas dosen dan tenaga kependidikan maupun untuk kepentingan pertukaran mahasiswa dan dosen.

9. Kriteria 9 (Luaran dan Capaian Tri Dharma)

Terkait dengan luaran dan pencapaian Tri Dharma, Universitas Dharmawangsa memiliki publikasi ilmiah dilakukan di jurnal yang terakreditasi dan sebagian besar (65%) diterbitkan di jurnal-jurnal nasional dan internasional. Dalam hal capaian pembelajaran atau kompetensi lulusan, rata-rata IPK lulusan Universitas Dharmawangsa dalam dua tahun (2019 dan 2020) adalah 3,20. Sebagaimana yang disampaikan sebelumnya, setiap mata kuliah di Universitas Dharmawangsa dirancang dengan merujuk pada capaian pembelajaran serta profil lulusan yang ditetapkan universitas dan juga merujuk pada KKNI. Kondisi ini mengindikasikan tingginya

proporsi mahasiswa yang berhasil memenuhi capaian pembelajaran serta kompetensi lulusan yang ditetapkan.

Universitas Dharmawangsa memiliki daya saing lulusan yang tinggi. Waktu tunggu, yaitu jeda antara waktu kelulusan mahasiswa dengan waktu mereka mendapatkan pekerjaan, adalah salah satu indikator penting yang menunjukkan kesiapan lulusan dan juga keselarasan antara kompetensi yang dimilikinya dengan yang diharapkan oleh industri kerja. Capaian atas indikator ini dihitung berdasarkan data hasil tracer study yang sudah dilakukan terhadap lulusan di tahun akademik 2019/2020, dengan hasil rata-rata waktu tunggu lulusan adalah kurang dari 4 bulan. Dari tracer study yang telah dilakukan, lulusan Universitas Dharmawangsa menunjukkan kualitas profesionalisme yang baik.

B. Berdasarkan Indikator AUN-QA

Setelah melihat posisi UNDHAR di level nasional, dengan menggunakan instrumen BAN-PT, selanjutnya potret kampus akan dilihat dengan menggunakan instrumen *ASEAN University Network-Quality Assurance* (AUN-QA). Untuk mendapatkan gambaran mengenai instrumen AUN-QA, analisis di bawah ini merujuk pada buku *Guide to AUN-QA Assessment at Institutional, Level version 2*.0 yang diterbitkan oleh ASEAN University Network tahun 2016. Berikut dipaparkan analisis terhadap potret UNDHAR berdasarkan 25 kriteria penilaian AUN QA pada level institusi (universitas):

1. *Vision, Mission and Culture*

UNDHAR sudah memiliki visi dan misi yang jelas. Secara umum visi sudah dipahami oleh sebagian besar pendidik, tenaga kependidikan, dan *stakeholders* internal lainnya. Namun demikian, visi dan misi belum mampu diterjemahkan ke dalam sikap, perilaku, kinerja, maupun budaya kerja secara menyeluruh. Dalam kaitan denganhal ini, visi juga masih sering mendapat kritik dari beberapa *internal stakeholders*, utamanya yang berkaitan dengan makna *world class university*. Sejalan dengan hal di atas, visi dan misi UNDHAR perlu dinarasikan secara akademis dan menjadi landasan bagi segala bentuk perilaku kerja internal stakeholder, agar semua *stakeholders* internal dapat menerima, memahami, merasakan, dan kemudian bertindak untuk mencapai visi tersebut secara total.

2. *Governance*

UNDHAR sudah memiliki organisasi dan tata kerja (Ortaker) dan rencana. Rencana tersebut berupa rencana jangka panjang, jangka menengah, maupun rencana jangka pendek dan tahunan. Rencana ini disusun dengan model *bottom up*. Masing-masing rencana ini kemudian diimplementasikan di level fakultas, program studi, lembaga maupun unit. Dalam hal rencana yang tidak dapat dibiayai dan kemudian mengakibatkan adanya pemangkasan anggaran, UNDHAR masih belum memiliki manajemen resiko yang dapat dipakai sebagai acuan bersama. Sehingga dampak dari pengurangan ini beresiko terhadap beberapa kegiatan kampus yang tidak dapat dilaksanakan.

Pada tiap tahun anggaran, UNDHAR juga telah memberlakukan kontrak kinerja. Kontrak kelembagaan (fakultas, program studi, lembaga dan unit) dilakukan oleh lembaga kepada rektor, sedangkan kontrak personal pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan melalui penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang

kemudian disampaikan kepada atasannya. Umpan balik dari kontrak kinerja ini tampaknya belum diperhatikan sepenuhnya oleh pimpinan, sehingga belum dapat diketahui efektifitas kinerja lembaga maupun dosen dan tenaga kependidikan. Di sini tampak jelas bahwa audit mutu internal belum sepenuhnya berjalan dengan baik.

3. *Leadership and Management*

UNDHAR memiliki Ortaker yang jelas mulai dari tingkat universitas sampai program studi. Universitas juga memiliki struktur pendukung berupa lembaga dan unit. Masing-masing struktur memiliki uraian kerja sebagaimana tertuang dalam statuta. Sebagai universitas yang memiliki visi bertaraf internasional, struktur pendukung yang berkaitan dengan internasionalisasi ini tampaknya butuh didorong lebih cepat lagi, seperti international office, pusat penelitian, pusat bahasa, perpustakaan, dan pusat bisnis.

Secara internal, harus diakui universitas belum memiliki *job analysis*, *job specification*, and *job description* yang sinkron dan valid. Sehingga dibutuhkan kerja keras untuk memetakan kebutuhan melalui perencanaan SDM yang baik dan terukur. Sebagai umpan balik dari rangkaian *job analysis* tersebut, pimpinan di masing-masing level manajemen juga belum menampilkan hasil-hasil kinerja dalam bentuk laporan capaian kinerja yang valid, umumnya laporan kinerja disusun oleh bawahan yang semata didasarkan pada serapan anggaran (*output*), belum mendasarkan laporan capaian kinerja pada *outcome* maupun *impact*.

4. *Strategic Management*

Universitas sudah memiliki rencana strategis, rencana tahunan, dan rencana kerja. Masing-masing fakultas, lembaga dan unit juga telah menyusun Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai acuan dalam bekerja. Rapat-rapat antara level manajemen dengan staf juga dilakukan. Audit mutu dan audit keuangan juga telah dilakukan.

Secara umum, universitas telah memenuhi standar, namun demikian dapat dipaparkan bahwa proses-proses yang dilakukan tersebut beberapa diantaranya belum mampu menyasar ke persoalan utama pencapaian visi. Misalnya, rapat- rapat yang diselenggarakan oleh level manajemen dengan staf belum terjadwal dan masih sebatas responsif (insidental) terhadap persoalan tertentu. Rapat belum dianggap sebagai media untuk mengantisipasi berbagai persoalan kerja dan pemberian motivasi berkala bagi bawahan. Selain itu, laporan-laporan audit, baik audit mutu ataupun audit keuangan, belum sepenuhnya ditindaklanjuti sebagai metode perbaikan kinerja.

5. *Policies for Education, Research and Service*

Universitas sudah memiliki standar terkait pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Standar tersebut disusun didasarkan pada SN-DIKTI dan dikembangkan oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM). Kode etik yang dimiliki oleh universitas mencakup kode etik bagi mahasiswa, kode etik bagi dosen, dan kode etik bagi tenaga kependidikan. Berkaitan dengan kode etik penelitian, universitas juga telah memilikinya, walaupun belum sepenuhnya memenuhi standar sebagaimana yang ditetapkan AUN-QA.

Sebagaimana standar yang ditetapkan oleh AUN-QA, setidaknya kode etik penelitian memuat sekurang-kurangnya: kode etik pelaksanaan penelitian (*Ethical conduct for carrying out research*); hak dan kewajiban peneliti dan lembaga(*Rights and responsibilities of institution and researchers*); hak dari subyek eksperimen, termasuk hewan(*Rights of experimental subjects and animals*); hak

dan kewajiban dari pendonor atau pemberi dana(*Rights and responsibilities of funding agencies*); kerahasiaan dan keamanan data penelitian, rekaman dan hasil, serta konflik kepentingan(*Confidentiality and security of research data*, *records and results*; *Conflicts of interest*).

6. *Human Resources Management*

Dalam memunuhi kebutuhan SDM akademik (dosen) di lingkungan UNDHAR, lembaga telah melakukan serangkaian uji kompetensi dan penyaringan SDM berdasarkan kualifikasi Magister dan Doktor yang dibutuhkan untuk penguatan Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian masyarakat sesuai program studi tempat mereka mengajar. Pengadaan SDM tenaga kependidikan juga dilakukan melalui hal yang sama sebagaimana tenaga SDM Akademik, hanya saja *maintenance* SDM belum maksimal dilakukan, sehingga kualitas kinerja, motivasi dan kepuasan kerja sering kali mengalami pasang surut, ada perencanaan dan jenjang karir yang jelas juga menjadi bagian dari *maintenance* SDM.

Universitas secara sistemik belum memiliki mekanisme untuk *training and development* (T&D). Padahal, hal ini dibutuhkan sebagai bagian tak terpisahkan dari penguatan kapasitas tenaga kependidikan dan pendidik. Selama ini, bagi pendidik penguatan kapasitas dilakukan melalui skema pendidikan lanjut. Sedangkan bagi tenaga kependidikan dapat dikatakan tidak ada penguatan kapasitas. Ke depan, UNDHAR perlu memikirkan mekanisme *upgrading* kapasitas ini sebagai salah satu cara mencapai visi.

7. *Financial and Physical Resources Management*

Universitas sudah memiliki manajemen keuangan dan manajemen sarana prasarana. Audit terhadap keuangan dan sarana juga dilakukan secara internal oleh Satuan Pengawas Internal (SPI), dan akuntan publik. Namun demikian, pemeringkatan kebutuhan (prioritas) belum didasarkan secara penuh pada pemenuhan kebutuhan yang berkaitan dengan pencapaian visi dan misi universitas.

Fasilitas IT juga sudah dimiliki, meski pemanfaatan IT oleh warga kampus belum maksimal. Hal ini dapat dilihat dari tidak banyaknya fitur-fitur dalam sistem informasi digunakan oleh warga kampus dan oleh level manajemen sebagai basis pengambilan keputusan. Sumber-sumber akademik meski sudah memperoleh prioritas dan sudah melanggan berbagai sumber online, namun juga belum diakses dan dimanfaatkan secara maksimal oleh warga kampus.

Sedangkan yang berkaitan dengan lingkungan dan berbagai fasilitas pendukung kesehatan dan keamanan, kampus sudah memiliki sistem pengamanan, jaminan kesehatan berupa BPJS dan klinik kampus. Sayangnya, kampus tidak memiliki ruang terbuka hijau. Kepemilikan fasilitas ini jika dibandingkan dengan standar AUN-QA tampaknya masih sangat kurang mencukupi. Sehingga ke depan perlu diupayakan penambahan fasilitas keamanan, fasilitas ruang terbuka hijau, fasilitas kesehatan, dan penataan parkir yang baik bagi warga kampus.

8. *External Relations and Networks*

Relasi dan Jaringan Eksternal Universitas Dharmawangsa telah dibina dan selama ini diupayakan dengan memperbanyak *Memorandum of Understanding (MoU), Partnership Contracts, Agreements* dan *Letter of Intent*. Jaringan Alumni juga diberdayakan melalui pembentukan IKADHA. Namun jumlahnya perlu diperbanyak dan jangkauanya perlu diperluas lagi melalui perencanaan kerjasama yang matang dan berbasis pada visi dan misi UNDHAR.

Jejaring yang selama ini telah dimiliki tersebut, sebagian besar belum dimaksimalkan untuk kepentingan pengembangan kampus. Sehingga yang tampak di permukaan adalah sebatas penandatanganan MoU, kontrak, dan sejenisnya tanpa ditindaklanjuti secara nyata dalam bentuk kerjasama yang saling menguntungkan. Kerjasama yang telah dijalin dan jejaring alumni yang telah dibentuk belum secara nyata berimbas pada penguatan perkuliahan, perluasan pengabdian kepada masyarakat dan penelitian - penelitian aplikatif. Lebih dari itu, kerjasama-kerjasama tersebut sebagian besar belum memberikan keuntungan secara finansial bagi kampus.

9. *Internal Quality Assurance (IQA) System*

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di universitas diperankan oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM). Sedangkan penjaminan kinerja keuangan dan anggaran dilakukan oleh Satuan Pengawas Internal (SPI). Secara fungsional LPM telah melakukan kerja-kerja penjaminan mutu dimulai dari menyusun standar mutu, SOP, dan SPM.

Namun demikian, harus diakui bahwa LPM sebagai penjamin mutu kurang memiliki dukungan SDM dan dukungan finansial yang memadai. Sehingga pekerjaan yang seharusnya ditangani sampai pada level penjaminan mutu program studi, belum sepenuhnya dapat dilakukan dengan baik.

10. *Internal and External QA Assessment*

Penjaminan mutu internal dilakukan melalui audit mutu internal. Audit mutu internal beberapa tahun telah dilakukan ke program studi sebagai penyelenggara pembelajaran kepada mahasiswa. Tidak ditemukan data berkaitan dengan penjaminan mutu dan audit mutu penelitian dan pengabdian masyarakat. Adapun terkait penjaminan mutu eksternal, universitas melakukan penilaian mutu melalui proses akreditasi institusi dan akreditasi program studi melalui BAN-PT.

Meski demikian, belum ditemukan perbedaan atau peningkatan yang signifikan di antara program studi yang mendapatkan peringkat akreditasi B. Semua prodi dengan berbagai level peringkat akreditasi tersebut masih sama-sama memiliki budaya kerja, kedisiplinan kerja, dan kualitas kerja yang sama. Sehingga, kedepan perlu diupayakan akreditasi bermakna, akreditasi betul-betul sebagai tolok ukur pelayanan prima bagi *stakeholders*.

11. *IQA Information Management*

Sistem Informasi Manajemen (SIM) penjaminan mutu internal belum dijalankan secara baik oleh universitas. Sebagaimana tertuang dalam dokumen AUN QA, SIM penjaminan mutu internal meliputi penggalian data, pemrosesan data, dan penyampaian informasi dari dan ke *stakeholders* untuk mendukung proses pembelajaran bagi mahasiswa, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Belum ditemukan dokumen yang mengatur pengelolaan data menjadi informasi (SIM) dalam penjaminan mutu internal.

12. *Quality Enhancement*

Belum ada kebijakan tentang sistem, proses, prosedur dan sumberdaya yang digunakan untuk meningkatkan kualitas yang berasal dari berbagai pengalaman berharga dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan kampus. Meski demikian, *benchmarking* mutu telah dilakukan oleh

universitas.

13. *Student Recruitment and Admission*

Sosialisasi mengenai program studi dan berbagai jalur masuk melalui berbagai media telah dilakukan. Penentuan kelulusan calon mahasiswa tidak hanya melalui ujian masuk tetapi juga melalui interview. Hanya saja belum ada model seleksi lain untuk prodi-prodi yang membutuhkan kemampuan khusus (Bahasa Inggris, Bahasa Arab, dll).

Kampus telah memiliki rekruitmen untuk memonitor pelaksanaan penerimaan calon mahasiswa. Akan tetapi, belum pernah dilakukan monitoring mengenai hasil tes masuk dengan *trend*, rasio, target, dan IPK. Serta bagaimana penggunaannya untuk meningkatkan kriteria/kualitas calon mahasiswa.

14. *Curriculum Design and Review*

Kurikulum yang digunakan saat ini telah disusun berdasarkan kebutuhan *stakeholders* internal maupun eksternal. Hal ini merupakan kebutuhan dari capaian pembelajaran yang sudah diterapkan. Sistem serta formulasi yang dirumuskan dalam dokumen KKNI merupakan implementasi pendidikan yang dibutuhkan oleh *stakeholders*. Masing-masing program studi sudah memiliki dokumen KKNI, akan tetapi dalam rancangan RPS yang sudah berjalan dengan kebutuhan masing-masing ada beberapa hal yang harus digaris bawahi terutama pola penyusunan *copy paste* RPS yang tentunya berbeda kebutuhannya ditiapprogram studi. Review kurikulum terutama terkait proses dan capaian belum maksimal. Hal ini menyebabkan ketertinggalan kemajuan desain kurikulum yang dibutuhkan.

15. *Teaching and Learning*

Pola pengajaran dan pembelajaran yang sudah dilakukan di UNDHAR telah berjalan sebagaimana proses perkuliahan pada umumnya. Namun demikian, sebagai salah satu cara melakukan perbaikan perkuliahan, Universitas telah memiliki sistem terkait umpan balik dan evaluasi dari mahasiswa, walaupun masih dapat dioptimalkan lebih lagi. Para pengajar tidak seluruhnya memiliki kualifikasi keilmuan yang sesuai dengan mata kuliah yang diampu. Semua program studi telah menggunakan instrumen untuk melakukan evaluasi dan monitoring secara berkala.

16. *Student Assessment*

Universitas telah memiliki pedoman akademik yang mengatur tentang perkuliahan, ujian-ujian perkuliahan, pengujian tugas/proyek, pengujian tugas akhir dan skripsi. Jadwal perkuliahan juga telah disusun dengan memperhatikan alokasi waktu untuk ujian tengah semester dan ujian akhir semester. Ujian skripsi atau tugas akhir juga sudah dialokasikan oleh masing- masing program studi. Secara keseluruhan penilaian yang ditentukan oleh universitas terhadap prestasi mahasiswa telah dilakukan dengan baik. Hanya untuk rubrik penilaian, masih banyak dosen yang belum menyusun.

17. *Student Services and Support*

Layanan terhadap mahasiswa, selain diberikan melalui perkuliahan juga diberikan dalam bentuk lain, seperti pembimbingan berupa dosen wali (penasehat akademik), waktu konsultasi yang disediakan oleh program studi kepada mahasiswa. Dalam penyusunan tugas akhir, universitas juga sudah memiliki mekanisme dan aturan tentang pembimbingan mahasiswa dalam penyusunan tugas akhir. Tugas

akhir dibimbing oleh dosen yang ditentukan oleh prodi, dan bertanggungjawab terhadap mutu tugas akhir tersebut.

Universitas juga telah memiliki UPT. Pengembangan Karir dan Pusat Alumni (*career development and alumni center*) yang dapat diakses oleh mahasiswa untuk merencanakan dan mempersiapkan karirnya pasca kelulusan. Sehingga informasi-informasi yang berkaitan dengan kebutuhan mahasiswa dalam merencanakan karirnya dapat tertangani dengan baik, walaupun belum optimal. *Tracer study* juga sudah dilakukan, sehingga data atas sebaran alumni dan keterserapan alumni di dunia kerja walaupun belum optimal.

18. *Research Management*

Lembaga penelitian belum memiliki renstra penelitian, meski sudah memiliki pedoman penelitian yang digunakan sebagai acuan pelaksanaan anggaran penelitian di lingkungan UNDHAR. Staf-staf pendukung yang bekerja di lembaga penelitian juga sudah ada, meski jumlahnya terbatas.

Penjaminan kualitas terhadap perencanaan penelitian, proses penelitian, dan hasil penelitian belum maksimal, baik di tingkatan prodi, unit, atau lembaga penelitian secara umum. Sehingga hasil-hasil penelitian belum dapat dikatakan sesuai dan atau mendukung pencapaian visi universitas. Hasil-hasil penelitian juga tidak semuanya terhilirisasi dan dapat digunakan oleh masyarakat secara luas.

19. *Intellectual Property Management*

Ada dua jenis *intellectual property*, yakni dosen dan mahasiswa sebagai ahli dan produk-produk pengetahuan akademis yang dihasilkan oleh dosen dan mahasiswa. Yang terjadi selama ini, hasil-hasil pengetahuan masih dikelola secara parsial oleh unit, prodi, dan lembaga masing-masing. Dosen-dosen dan mahasiswa masih bergerak sendiri memasarkan pengetahuannya.

Universitas sudah memiliki sistem pengelolaan produk pengetahuan, baik dari aspek pengelolaan dan penggunaan hasil penelitian, pengelolaan paten, dan hak cipta, persebarluasannya, walaupun belum sepenuhnya optimal. Universitas juga belum memiliki *integrated system* yang mampu mengelola hasil-hasil dan produk pengetahuan sehingga mudah ditelusuri dan mudah digunakan untuk pengembangan universitas. Belum ada kelembagaan atau gugus tugas yang secara terpadu mengelola seluruh hasil-hasil pengetahuan dan dosen-mahasiswa sebagai ahli, yang kemudian dapat ditawarkan kepada masyarakat secara luas.

20. *Research Collaboration and Partnerships*

Ada lembaga kerjasama yang berada di naungan kantor pusat universitas (bagian kerjasama dan sub bagian humas), meski belum bisa dikatakan kelembagaan ini sudah secara nyata melakukan identifikasi kebutuhan dan peluang kerjasama, penggalangan kerjasama, distribusi kerjasama ke bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat.

Universitas juga belum memiliki visi penelitian yang mapan sehingga saat melakukan kolaborasi dengan pihak luar, masih sebatas mengikuti arah dan permintaan mitra. Ketiadaan visi penelitian ini juga berakibat pada riset-riset yang dilakukan oleh mahasiswa melalui tugas akhir dan dosen tidak dapat dihilirisasi dan berdampak bagi pengembangan masyarakat.

21. *Community Engagement and Service*

Universitas sudah memiliki rencana strategis kemitraan universitas-masyarakat (Renstra KUM), meski belum sepenuhnya dipedomani dan dijalankan.

Kebijakan-kebijakan mengenai pengabdian masyarakat juga sudah dijalankan. Meski demikian, belum ada sistem yang secara terpadu mendata, mengkategori, menganalisis, mengevaluasi dan memberikan informasi terkait jumlah, jenis, dan output pengabdian yang dilakukan oleh prodi, fakultas, unit, lembaga, mahasiswa, dan dosen.

22. *Educational Results*

Universitas telah memiliki target rata-rata tingkat kelulusan, tingkat *drop out* maksimal, dan rata-rata masa studi yang dibutuhkan. Data-data tersebut sudah mulai digunakan sebagai evaluasi dalam meningkatkan target dan strategi yang harus digunakan walaupun belum optimal.

Universitas telah memiliki metode untuk melakukan *tracer study*. Akan tetapi, *tracer study* yang dilakukan belum efektif dan efisien. Namun, sudah dapat diketahui secara pasti berapa presentase jumlah lulusan yang kerja setelah 6 bulan wisuda, berapa presentase lulusan yang telah bekerja atau tidak bekerja setelah 1 tahun wisuda. Selain itu, *Tracer study* yang ada sudah dapat digunakan untuk melihat karir dan kepuasan pengguna atas alumni.

23. *Research Results*

Dosen dan mahasiswa UNDHAR telah memiliki banyak penelitian, publikasi, dan *intellectual property* lainnya. Meskipun demikian, sangat sulit mengetahui secara pasti jenis dan jumlah penelitian/publikasi ilmiah beserta dana yang telah dialokasikan dalam melakukan.

Ke depan diperlukan review terhadap penelitian, klasifikasi hasil-hasil penelitian dan model diseminasi hasil penelitian. Review terhadap penelitian dibedakan menjadi review terhadap perencanaan, proses, dan hasil. Klasifikasi didasarkan pada jumlah penelitian yang dihasilkan oleh dosen dan mahasiswa, jenis penelitian berdasarkan program studi dan tema khusus yang mendukung visi universitas, jenis penelitian berdasarkan pendanaan, dan jenis penelitian berdasarkan pihak yang terlibat dan kerjasama penelitian. Sedangkan model diseminasi diarahkan pada pemilahan media terbaik yang mudah dipahami oleh pembaca (poster, ringkasan, pamflet).

24. *Service Results*

Dosen dan mahasiswa telah banyak melakukan pengabdian masyarakat baik yang terprogram oleh universitas maupun yang dilakukan secara mandiri. Pengabdian masyarakat juga dilakukan melalui lembaga pengabdian masyarakat (PPM), fakultas, program studi, unit, dan lembaga kemaha- siswaan.

Namun demikian, tidak ditemukan sistem yang secara resmi dan terpadu menginformasikan jenis pengabdian masyarakat yang dilakukan oleh dosen, mahasiswa, lembaga pengabdian masyarakat, fakultas, unit, prodi, dan lembaga kemahasiswaan. Sehingga hasil-hasil pengabdian masyarakat tidak dapat dimonitoring, dievaluasi, dan digunakan untuk pengambilan kebijakan penentuan kelanjutan pengabdian kepada masyarakat.

25. *Financial and Market Results*

Penganggaran sudah memperhatikan kebutuhan dan alokasi untuk bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat, meski proporsi untuk masing-masing bidang belum dapat dikatakan adil. Pembagian anggaran untuk masing-masing fakultas dan program studi juga sudah diatur dengan baik. Akuntabilitas keuangan juga sudah melibatkan akuntan publik untuk melakukan audit keuangan, meski

laporan keuangan belum dipublikasikan secara luas di media massa.

Secara nasional, peringkat yang dapat dijadikan acuan adalah lembaga pemeringkat yang dimiliki oleh Kementerian Riset dan Teknologi dan Pendidikan Tinggi, yakni *Science and Technology Index* (Sinta). Peringkat UNDHAR adalah 889 dari total 1,597 perguruan tinggi di Indonesia. Sedangkan dalam data *QS World University Rankings*, UNDHAR Medan belum masuk dalam daftar ranking dunia. Dari Indonesia, hanya terdapat 9 perguruan tinggi yang masuk dalam daftar rangking *QS World University Rankings.*

C. Berdasarkan Indikator *QS World University Rankings*

Penilaian selanjutnya adalah dengan menggunakan standar Quacquarelli Symonds (QS), yang lebih dikenal dengan *QS World University Rankings*. Menurut QS, Ada 11 kriteria penilaian universitas sebagai *World Class University* adalah sebagai berikut.

Pertama, Penelitian (*research*). Di dalam penilaian aspek Penelitian oleh QS, indikator yang dilihat adalah kualitas, produktifitas (contoh disini adalah jumlah publikasi), sitasi, dan penghargaan tingkat dunia (contoh yang berikan adalah Penghargaan Nobel dan medali tingkat dunia). Dijelaskan lebih spesifik bahwa yang dimaksud dan dihitung sebagai publikasi adalah jumlah publikasi per akademisi di jurnal yang terindeks di Scopus. Termasuk di sini juga rekognisi output yang dihasilkan oleh akademisi pada disiplin yang mana jurnal tidak dimungkinkan.

Kedua, Pengajaran (*teaching*). Dalam aspek pengajaran, QS menegaskan bahwa pengajaran memang tugas utama perguruan tinggi (ditegaskan sebagai mengembangkan pemikiran para generasi muda dan menginspirasi generasi selanjutnya termasuk dalam aspek potensi riset). Indikator dalam penilaian aspek pengajaran di sini diambil dari *feedback* dari *survey* mahasiswa secara nasional, *further study rate* (tingkat porsentase atau jumlah mahasiswa yang melanjutkan studi tingkat lanjut), dan rasio dosen dan mahasiswa.

Pada paparan lebih detil berikut nilai atau skor oleh QS dijelaskan bahwa pengajaran itu dinilai 1. Rasio mahasiswa dan pengajar dinilai 2. Kepuasan mahasiswa berbasis *survey* atau proporsi mahasiswa yang menyelesaikan studi sesuai jadwal dinilai 3. Kepuasan mahasiswa akan pengajaran atau jumlah pengajar dengan gelar Ph.D atau Doktor dinilai 4.

Ketiga, Keterserapan di Dunia Kerja (*employability*). Keterserapan di dunia kerja di sini dimaknai lebih dari kekuatan akademik. Aspek ini fokus pada kesiapan kerja meliputi kemampuan bisa bekerja secara efektif dalam tim multi-budaya, memaparkan presentasi, untuk mengelola orang-orang dan proyek atau kegiatan. Indikator umum pada area ini ada diambil dari survey dunia pemberi kerja, tingkat keterserapan alumni di dunia kerja, dan layanan *career service support*.

Keempat, Internasionalisasi (*internationalization*). Menurut QS, internasionalisasi dilihat dari berbagai indikator yaitu proporsi mahasiswa internasional dan staff internasional, *exchange student* (Jumlah mahasiswa program pertukaran mahasiswa), jumlah negara asal mahasiswa yang menjadi perwakilan di organisasi kemahasiswaan universitas dan jumlah dan tingkat kekuatan kerjasama dan kemitraan Internasional. Dijelaskan juga lebih lanjut bahwa penelitian kolaboratif internasional bersama dengan salah satu universitas yang terdaftar dalam 500 universitas tertinggi dalam daftar QS.

Kelima, Fasilitas (*facilities*). Fasilitas dimaknai sebagai infrastruktur universitas yang menjadi indikator yang akan memungkinkan mahasiswa mengetahui dan

memperkirakan apa yang bisa mereka harapkan dari masa perkuliahan mereka. Indikator seperti fasilitas olahraga, IT, perpustakaan, dan fasilitas kesehatan sekaligus juga jumlah ketersediaan komunitas mahasiswa.

Keenam, Pembelajaran online/jarak jauh (*online/distance learning*). Kategori ini melihat ragam indikator seperti layanan mahasiswa dan teknologi, interaksi mahasiswa dan dosen melalui pembelajaran *online*, interaksi antar mahasiswa melalui mekanisme pembelajaran *online*, dan juga rekam jejak mahasiswa, serta komitmen pada reputasi *online*.

Ketujuh, Keterlibatan universitas dengan masyarakat (*social responsibility*). Pada kategori ini keterlibatan universitas melihat dan mengukur bagaimana atau sejauh mana universitas menjalankan kewajibannya kepada masyarakat baik itu dengan cara berinvestasi pada komunitas lokal maupun kerja-kerja social dan juga kerja - kerja di manejemen bencana, manejemen dan rehabilitasi kebencanaan. Kategori ini juga mencoba menganalisis pengembangan SDM di tingkat regional atau daerah dan juga tingkat kesadaran lingkungan. Kemudian kategori berikutnya adalah inovasi.

Kedelapan, Inovasi (*innovation*). Pada kategori ini inovasi diartikan sebagai keluaran atau produk/output dari sebuah aktitas - aktifitas universitas dan juga temuan-temuannya yang inovatif, yang dapat berkontribusi terhadap bidang- bidang seperti ekonomi, kemasyarakatan, dan budaya.

Kesembilan, seni dan budaya (*art and culture*). Kategori seni dan budaya. Indikator yang efektif di dalam aspek atau kategori ini adalah jumlah konser atau eksibisi atau pameran yang dikelola oleh institusi atau lembaga atau kampus dan jumlah dari penghargaan dan apresiasi kepada seni dan budaya kampus, serta juga investasi atau tingkat investasi yang dilakukan kampus pada pengembangan budaya dan seni.

Kesepuluh, Inklusifitas (*inclusiveness*). Inklusifitas area ini melihat kepadasejauh mana tingkat aksesibilitas sebuah universitas atau perguruan tinggi tersebut kepada semua mahasiswa dan biasanya aspek-aspek yang bisa dilihat adalah melalui aksesibilitas beasiswa dan kesempatan-kesempatan pengembangan diri, akses atau dukungan terhadap orang-orang berkebutuhan khusus, keseimbangan gender dan juga upaya universitas untuk meng-*outreach* atau menjangkau mereka yang terpinggirkan baik itu karena penghasilan rendah ataupun karena berasal dari daerah tertinggal, terjauh, terluar dan terdampak.

Kesebelas, Kriteria Spesialis (*specialist criteria*). Kriteria spesial atau khusus, atau disini bisa lebih dimaknai bahwa keunggulan atau *excellency* di bidang tertentu yang spesifik sebagai sbuah klaim terhadap status *worldclass university* itu sama validnya dengan kompetensi di berbagai bidang.

Berdasarkan penjelasan diatas, harus diakui bahwa meski ada beberapa aspek yang telah mencapai beberapa standar yang ditetapkan oleh QS, masih jauh lebih banyak aspek-aspek yang belum terpenuhi dan harus dikejar supaya UNDHAR dapat mengejar status *world class university*. Diantara aspek yang bisa dikatakan sudah tercapai adalah rasio mahasiswa dan dosen secara umum, bukan berbasis prodi, fasilitas perpustakaan yang memadai, pusat olahraga dan tanggungjawab sosial perguruan tinggi. Akan tetapi aspek-aspek yang masih perlu dikejar di antaranya adalah penelitian khususnya pada publikasi, sitasi dan penghargaan atau pengakuan tingkat dunia, pengembangan tingkat keterserapan di dunia kerja termasuk di sini belum adanya layanan pengembangan karir bagi mahasiswa, inklusifitas termasuk di sini sarana prasrana bagi mereka yang berkebutuhan khusus dan lain-lain. Untuk jelasnya, berikut gambaran masing- masing aspek dan indikator di realitas UNDHAR:

1. Riset

Produktifitas riset di UNDHAR dari sisi jumlah penelitian yang dilakukan mungkin bisa dikatakan cukup karena setiap tahun ada dukungan kelembagaan terhadap terlaksananya penelitian. Akan tetapi, kualitas riset masih perlu dipertanyakan apalagi jika diukur dari publikasi hasil riset, dan sitasi serta tingkat atau jumlah penghargaan tingkat dunia terhadap penelitian- penelitian di UNDHAR. Ketiga hal tersebut masih sangat rendah sekali. Kalaupun ada publikasi, jumlahnya masih sedikit, terlebih jika publikasi tersebut diharapkan pada jurnal terakreditasi baik nasional maupun internasional. Penghargaan tingkat dunia juga belum pernah tercapai meski HaKI (sebagaimana dipaparkan di sub-bab BAN-PT) sudah tercapai dalam jumlah yang juga sayangnya masih sangat minimal.

2. Pembelajaran atau Pengajaran

Karena indikator yang digunakan adalah survey nasional dan *further study rate*, maka UNDHAR juga belum memiliki mekanisme survey yang terstruktur dan terlembagakan baik itu lokal apalagi nasional. Meski harus diakui beberapa kali pernah diadakan survey internal oleh lembaga LPM, pelembagaan belum tampak dan hasil juga tidak jelas. Belum ada data persentase mahasiswa yang melanjutkan ke jenjang studi berikutnya.

3. Aspek Keterserapan di Dunia Kerja

Patut disayangkan bahwa hampir semua indikator dalam kategori ini belum tercapai di UNDHAR. *Survey* terhadap penyedia kerja belum ada atau belum tertata atau terlembagakan secara resmi. Pun belum ada mekanisme survey alumni yang tertata untuk mengetahui tingkat keterserapan alumni di dunia kerja. Meskipun harus diakui disini bahwa sudah ada inisiasi dengan menyediakan *tracer study* pada web UNDHAR tapi hasilnya belum tampak. Termasuk disini harus diakui bahwa sudah ada upaya menggandeng dunia kerja dengan cara melibatkan mereka pada review dan redesain kurikulum. Sayangnya, kegiatan random seperti itu tampaknya tidak bisa diklaim dalam pengukuran nantinya. Ada juga fakultas yang mencoba merekam keterserapan alumni di beberapa lapangan kerja.

UNDHAR telah memiliki *career service center*. Satu- satunya hal yang bisa diklaim sebagai upaya UNDHAR dalam mendorong layanan pengembangan karis di sini adalah diadakannya beberapa kali kegiatan peningkatan kualitas *skill* kerja alumni. Akan tetapi, sekali lagi, kegiatan seperti itu belum cukup kuat untuk dijadikan indikator.

4. Internasionalisasi

Dalam kategori ini, UNDHAR belum memiliki mahasiswa Internasional. Selain itu, UNDHAR juga belum memiliki staf Internasional. Namun UNDHAR telah menjalin kerjasama Internasional dengan beberapa Universitas di ASEAN khususnya di Malaysia, dimana UNDHAR pernah menerima kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat mahasiswa UNISZA (University Sultan Zainal Abidin) Kuala Terengganu yang ikut serta dalam kegiatan safari ramadhan Universitas Dharmawangsa, yang merupakan salah satu bentuk *Exchange Student*. UNDHAR juga sudah melakukan *Exchange Student* dengan Universitas Rajamangala Thailand. Selain itu, beberapa dosen UNDHAR juga menjadi narasumber atau dosen di tempat lain. UNDHAR belum

memiliki *International Office* sehingga kegiatan *Exchange Student* ke luar negeri belum terlaksana secara maksimal.

Sebenarnya UNDHAR memiliki cukup banyak kerjasama-kerjasama internasional baik itu dibuktikan dengan adanya MoU dan surat perjanjian lainnya. Hanya saja, manajemen data atau manjemen tindaklanjutnya yang perlu ditingkatkan.

5. Fasilitas

Pada aspek fasilitas ada beberapa indikator yang sebenarnya telah dicapai oleh UNDHAR, di antaranya adalah layanan IT dilihat dari *bandwidth* yang sudah cukup baik. Akan tetapi dalam hal fasilitas masih banyak sebenarnya yang perlu dikuatkan dan dicapai oleh UNDHAR untuk dapat mencapai predikat *world class university*. Salah satunya adalah *medical facilities*. Meskipun sudah ada klinik akan tetapi layanan dan juga jangkauannya masih diharapkan untuk dapat lebih meningkat lagi. Salah satu aspek dalam fasilitas yang dinilai QS adalah jumlah dari komunitas mahasiswa. Komunitas di sini adalah perkumpulan-perkumpulan yang mewadahi pengembangan minat dan bakat beserta potensi mahasiswa. Ada beberapa komunitas mahasiswa di UNDHAR yang sudah ada, yaitu KLISE, MATAHARI, dan lainnya. Akan tetapi UNDHAR masih perlu meningkatkan dukungan secara lebih tertata supaya komunitas-komunitas tersebut menjadi ruangan untuk pengembangan bakat dan potensi bagi mahasiswa.

Indikator keberadaan fasilitas agama atau ibadah ragam kepercayaan jelas belum tercapai di UNDHAR karena satu-satunya tempat ibadah yang ada adalah untuk umat Muslim.

6. *Online* atau *Distance Learning*

Online atau *distance learning* (pembelajaran *online* dan jarak jauh) adalah salah satu kategori yang dinilai dalam QS. Dan sebagaimana dijelaskan di atas bahwa padahal layanan kekuatan internet untuk dapat digunakan oleh mahasiswa sebenarnya sudah cukup memadai. Akan tetapi sayangnya online atau *distance learning* ini masih belum tercapai saat ini meskipun dulu sudah pernah ada inisiasi penyediaan *moodle*. Hal ini dikarenakan *supporting instrument* yang lain seperti kebijakan atau penguatan kapasitas tidak diberikan. Dalam hal ini indikator seperti tingkat interaksi mahasiswa melalui *online learning*, tingkat interaksi dan keterlibatan mahasiswa dan dosen juga bisa dikatakan masih lemah. Hal lain yang juga dinilai adalah penggunaan siakad yang juga harus diakui masih jauh dari maksimal. Basis pendataan berbasis teknologi atau *online* masih belum dimaksimalkan oleh semua civitas akademika, meskipun *tool* nya sudah ada. Akan tetapi harus diakui bahwa ini adalah penilaian secara umum karena data dari fakultas atau prodi bisa jadi berbeda.

7. *Social Responsibility*

Social responsibility atau tanggungjawab sosial perguruan tinggi adalah satu dari banyak yang perlu ditingkatkan. Walaupun UNDHAR

telah menjalin kemitraan bersama masyarakat lewat kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat. Namun, perlu dikuatkan pengelolaan data sehingga akan mudah untuk menilai seberapa kemajuan dan pencapaian UNDHAR sebenarnya dalam hal *social responsibility*, contohnya dalam hal kerja sosial, Dharmaangsa Peduli, penanganan kebencanaan dan juga pengembangan SDM di tingkat regional.

Sementara itu pada aspek kesadaran lingkungan, UNDHAR telah memiliki kebijakan pelestarian lingkungan hidup. Sayangnya program-program belum maksimal.

8. Inovasi

Inovasi merupakan aspek atau kategori dimana UNDHAR mungkin memang masih perlu mengejar banyak sekali ketertinggalannya.Di antara inovasi yang dinilai oleh QS adalah inovasi terhadap pengembangan sektor ekonomi, kemasyarakatan dan budaya. Dalam hal ini maka mungkin ada beberapa prestasi yang mungkin bisa diklaim seperti pengelolaan hasil riset, pembelajaran dan budaya. Akan tetapi masih banyak hal lain yang perlu ditingkatkan dan dikejar. Dilihat dari banyaknya prodi di universitas, prestasi-prestasi yang dihasilkan yang sifatnya akademik maupun non akademik dapat dinyatakan masih sangat sedikit.

9. Seni dan Budaya

UNDHAR melakukan pengembangan seni dan budaya dengan cakupan beberapa bidang seni diantaranya: Vokal, Musik, Stand up comedy & Beatbox, Fotografi, Seni tari dan Seni Rupa. Klinik Seni UNDHAR telah memiliki beberapa prestasi baik dalam tingkat Kabupaten Kota dan Provinsi.

10. Inklusifitas

Area yang mencoba melihat tingkat aksesibilitas universitas bagi mahasiswa ini merupakan area yang sangat penting terutama pada era modern yang mencoba mendorong kesempatan seluas-luasnya secara adil dan merata bagi orang dengan berbagai kategori termasuk *difable* dan keseimbangan gender. Dalam hal ini UNDHAR telah menginisiasi sejak lama pemberian beasiswa dan kesempatan sekolah atau kuliah bagi mereka yang kurang beruntung baik itu dari sisi aspek ekonomi maupun juga mereka yang berasal dari daerah tertinggal, terluar dan terdampak, melalui program beasiswa Bidik Misi. Sementara untuk *disability access*, sudah ada mahasiswa disabilitas (Tuna rungu) yang berkuliah di Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis dengan diberikannya akses pembelajaran secara daring.

D. Analisis Kondisi (SWOT)

Dari paparan di atas, terdapat berbagai tantangan yang jika dilalui dengan perencanaan yang matang, UNDHAR dapat tumbuh menjadi Universitas yang disegani secara akademik maupun secara sosial. Berikut dipaparkan hasil analisis (SWOT) atas situasi dan kondisi kekinian UNDHAR:

1. Analisis SWOT Bidang Pendidikan

a. Kekuatan Bidang Pendidikan

- Jumlah peminat yang terus meningkat
- Jumlah mahasiswa semakin banyak
- Jumlah torehan prestasi Akademik/Non-akademik meningkat
- Gedung baru yang sedang diajukan izin pembangunannya
- Memiliki sistem informasi akademik terintegrasi
- Jumlah Doktor yang semakin meningkat
- Jumlah Dosen yang tersertifikasi semakin meningkat

b. Kelemahan Bidang Pendidikan

- Presentase mahasiswa baru tidak melakukan registrasi ulang cukup tinggi
- *Homebasing* dan jumlah dosen di beberapa prodi masih kurang
- Kepangkatan Dosen masih banyak pada Asisten ahli dan Lektor
- Kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana belum merata
- Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan masih minim
- Pemanfaatan siakad belum maksimal
- Laboratorium masih berbasis universitas

c. Peluang Bidang Pendidikan

- Jumlah lulusan SMA/MA yang ingin studi lanjut semakin meningkat
- Sumber belajar semakin beragam
- Animo belajar sains dan teknologi semakin tinggi
- Kebutuhan dunia kerja atas tenaga yang terampil dan berkarakter
- Transformasi informasi dan pengetahuan melalui teknologi digital
- Program Yayasan yang akan mendatangkan mahasiswa asing setelah pandemi Covid 19 berakhir

d. Ancaman Bidang Pendidikan

- Tren pasar global (Kampus, prodi, dosen asing masuk ke Indonesia
- Literasi terhadap tren teknologi digital dan media rendah
- *University as an academic industry*
- Pergantian kurikulum yang dinamis
- Tren kampus berbasis Sekolah Tinggi berupa menjadi Universitas
- Disrupsi inovasi
- Beberapa perusahaan mendirikan perguruan tinggi sendiri

Tabel 10. Kuadran SWOT Bidang Pendidikan

Kekuatan	Kelemahan
• Jumlah peminat yang terus meningkat • Jumlah mahasiswa semakin banyak • Jumlah torehan prestasi Akademik/Non-akademik meningkat • Gedung baru yang sedang diajukan izin pembangunannya • Memiliki sistem informasi akademik terintegrasi • Jumlah Doktor yang semakin meningkat • Jumlah Dosen yang tersertifikasi semakin meningkat	• Presentase mahasiswa baru tidak melakukan registrasi ulang cukup tinggi • *Homebasing* dan jumlah dosen di beberapa prodi masih kurang • Kepangkatan Dosen masih banyak pada Asisten ahli dan Lektor • Kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana belum merata • Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan masih minim • Pemanfaatan siakad belum maksimal • Laboratorium masih berbasis universitas

PENDIDIKAN	
Peluang	**Ancaman**
• Jumlah lulusan SMA/MA yang ingin studi lanjut semakin meningkat • Sumber belajar semakin beragam • Animo belajar sains dan teknologi semakin tingg • Kebutuhan dunia kerja atas tenaga yang terampil dan berkarakter • Transformasi informasi dan pengetahuan melalui teknologi digital • Program Yayasan yang akan mendatangkan mahasiswa asing setelah pandemi Covid 19 berakhir	• Tren pasar global (Kampus, prodi, dosen asing masuk ke Indonesia) • Literasi terhadap tren teknologi digital dan media rendah • *University as an academic industry* • Pergantian kurikulum yang dinamis • Tren kampus berbasis Sekolah Tinggi berupa menjadi Universitas • Disrupsi inovasi • Beberapa perusahaan mendirikan perguruan tinggi sendiri

2. Analisis SWOT Bidang Penelitian

a. Kekuatan Bidang Penelitian
- Jumlah Doktor yang terus bertambah
- Memiliki Sistem Informasi Penelitian
- Memiliki jurnal nasional dan internasional yang berkualitas dan dikelola secara professional oleh Fakultas, Prodi dan Lembaga yang ada di lingkungan UNDHAR
- Memiliki akses ke jurnal-jurnal nasional dan internasional
- Melanggan *software* anti plagiarism
- Memiliki UNDHAR Press
- Memiliki reputasi dalam *action research*
- Memiliki Sentra HaKI

b. Kelemahan Bidang Penelitian
- Belum semua peneliti memiliki kemampuan yang baik dalam menuliskan hasil penelitian (khususnya artikel berbahasa asing)
- Jumlah hasil penelitian yang didesiminasikan ke jurnal terakreditasi belum terdeteksi
- Jumlah produk yang mendapatkan HaKI dan Paten masih terbatas
- Hilirisasi produk penelitian masih minim
- Beban SKS mengajar *overload*
- Laboratorium masih berbasis Universitas

c. Peluang Bidang Penelitian
- Banyaknya dana hibah eksternal (Nasional dan internasional)
- Kolaborasi dengan peneliti diluar UNDHAR (multi-disipliner)
- *Post doctoral* dengan universitas lain

d. Ancaman Bidang Penelitian

- Akses ke jurnal internasional (berbayar) masih terbatas
- Kewajiban bagi Lektor Kepala untuk menulis dalam jurnal nasional terakreditasi SINTA 2 dan Jurnal Internasional terindeks
- Kewajiban bagi calon guru besar untuk menulis dalam jurnal Internasional terindeks scopus
- Berkompetisi untuk terlibat dalam *research and development* Perusahaan
- Persepsi *stakeholder* terkait kualitas *research* Perguruan Tinggi Swasta masih dibawah PTN

Tabel 11. Kuadran SWOT Bidang Penelitian

Kekuatan	Kelemahan
• Jumlah Doktor yang terus bertambah • Memiliki Sistem Informasi Penelitian • Memiliki jurnal nasional dan internasional yang berkualitas dan dikelola secara professional oleh Fakultas, Prodi dan Lembaga yang ada di lingkungan UNDHAR • Memiliki akses ke jurnal-jurnal nasional dan internasional • Melanggan *software* anti plagiarism • Memiliki UNDHAR Press • Memiliki reputasi dalam *action research* • Memiliki Sentra HaKI	• Belum semua peneliti memiliki kemampuan yang baik dalam menuliskan hasil penelitian (khususnya artikel berbahasa asing) • Jumlah hasil penelitian yang didesiminasikan ke jurnal terakreditasi belum terdeteksi • Jumlah produk yang mendapatkan HaKI dan Paten masih terbatas • Hilirisasi produk penelitian masih minim • Beban SKS mengajar *overload* • Laboratorium masih berbasis Universitas

PENELITI	
Peluang	**Ancaman**
• Banyaknya dana hibah eksternal (Nasional dan internasional) • Kolaborasi dengan peneliti diluar UNDHAR (multi-disipliner) • *Post doctoral* dengan universitas lain	• Akses ke jurnal internasional (berbayar) masih terbatas • Kewajiban bagi Lektor Kepala untuk menulis dalam jurnal nasional terakreditasi SINTA 2 dan Jurnal Internasional terindeks • Kewajiban bagi calon guru besar untuk menulis dalam jurnal Internasional terindeks scopus • Berkompetisi untuk terlibat dalam *research and development* Perusahaan • Persepsi *stakeholder* terkait kualitas *research* Perguruan Tinggi Swasta masih dibawah PTN

3. Analisis SWOT Bidang Pengabdian Masyarakat

a. Kekuatan Bidang Pengabdian Masyarakat
- Keberagaman pendekatan dalam pengabdian masyarakat
- Banyaknya SDM universitas yang menjadi tokoh masyarakat
- Memiliki Renstra Kemitraan Universitas - Masyarakat (KUM)
- Menjadi rujukan Universitas lain dalam pengabdian masyarakat
- Menjadi penyokong model pengabdian Masyarakat Indonesia berbasis
- entrepreneurship yang dibutuhkan dunia internasional
- Sudah berkolaborasi dan terkoneksi dengan lembaga pengabdian internasional
- Telah mendapatkan dukungan program kemitraan universitas-masyarakat selama
- 5 tahun dari pemerintah Indonesia
- Telah memiliki jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, sebagai sarana
- mempublikasi hasil Pengabdian Kepada Masyarakat

b. Kelemahan Bidang Pengabdian Masyarakat
- Publikasi pengabdian masyarakat belum maksimal
- Keberlanjutan dalam pendampingan pengabdian masyarakat belum sistematis
- Pengabdian masyarakat yang dilakukan masih sporadis sehingga sulit untuk melihat dampaknya
- Belum memiliki penciri pengabdian yang menjadi pembeda dengan lembaga lain
- Masing-masing pendekatan belum bisa bersinergi
- Belum ada *road map* pengabdian masyarakat

c. Peluang Bidang Pengabdian Masyarakat
- Banyaknya CSR/PKBL yang bisa dijadikan mitra strategis
- Jumlah Masjid, Madrasah, Pondok Pesantren, dan Lembaga/Komunitas
- Sosial Keagamaan yang melimpah

- Kolaborasi dengan universitas lain
- Semakin banyak masyarakat yang membuka diri untuk berkolaborasi
- Banyaknya permasalahan masyarakat yang harus ditangani
- Mayoritas penduduk Indonesia berpeluang untuk ditangani dan terlibat dalam kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat

d. Ancaman Bidang Pengabdian Masyarakat

- Sejarah lahirnya UNDHAR yang dibidani oleh tokoh yang memiliki konsekuensi bahwa kampus harus berkontribusi kepada masyarakat secara maksimal
- Persepsi *stakeholder* terkait kualitas pengabdian dosen/mahasiswa PTS masih dibawah PTN
- Masyarakat lebih percaya pada Ormas, LSM, dan *Funding*
- Perpepsi masyarakat terhadap komersialisasi pengabdian masyarakat

Tabel 12. Kuadran SWOT Bidang Pengabdian Masyarakat

Kekuatan	Kelemahan
• Keberagaman pendekatan dalam pengabdian masyarakat • Banyaknya SDM universitas yang menjadi tokoh masyarakat • Memiliki Renstra Kemitraan Universitas - Masyarakat (KUM) • Menjadi rujukan Universitas lain dalam pengabdian masyarakat • Menjadi penyokong model pengabdian Masyarakat Indonesia berbasis • entrepreneurship yang dibutuhkan dunia internasional • Sudah berkolaborasi dan terkoneksi dengan lembaga pengabdian internasional • Telah mendapatkan dukungan program kemitraan universitas-masyarakat selama • 5 tahun dari pemerintah Indonesia • Telah memiliki jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, sebagai sarana • mempublikasi hasil Pengabdian Kepada Masyarakat	• Publikasi pengabdian masyarakat belum maksimal • Keberlanjutan dalam pendampingan pengabdian masyarakat belum sistematis • Pengabdian masyarakat yang dilakukan masih sporadis sehingga sulit untuk melihat dampaknya • Belum memiliki penciri pengabdian yang menjadi pembeda dengan lembaga lain • Masing-masing pendekatan belum bisa bersinergi • Belum ada *road map* pengabdian masyarakat

PENGABDIAN MASYARAKAT	
Peluang	**Ancaman**
• Banyaknya CSR/PKBL yang bisa dijadikan mitra strategis • Jumlah Masjid, Madrasah, Pondok Pesantren, dan Lembaga/Komunitas • Sosial Keagamaan yang melimpah • Kolaborasi dengan universitas lain • Semakin banyak masyarakat yang membuka diri untuk berkolaborasi • Banyaknya permasalahan masyarakat yang harus ditangani • Mayoritas penduduk Indonesia berpeluang untuk ditangani dan terlibat dalam kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat	• Sejarah lahirnya UNDHAR yang dibidani oleh tokoh yang memiliki konsekuensi bahwa kampus harus berkontribusi kepada masyarakat secara maksimal • Persepsi *stakeholder* terkait kualitas pengabdian dosen/mahasiswa PTS masih dibawah PTN • Masyarakat lebih percaya pada Ormas, LSM, dan *Funding* • Perpepsi masyarakat terhadap komersialisasi pengabdian masyarakat

4. Analisis SWOT Bidang Bisnis

a. Kekuatan Bidang Bisnis
- Lokasi universitas yang strategis untuk bisnis
- Aset SDM sivitas universitas yang sudah memiliki pengalaman bisnis dalam tingkat nasional dan internasional
- Aset sarana dan prasarana potensial untuk mendukung bisnis
- Aset akademik potensial untuk ditumbuhkan
- SDM di universitas sudah mengenal bisnis
- Dengan banyaknya jumlah mahasiswa, berpeluang bisnis bagi perusahaan (universitas)
- Sudah ada Unit Pelaksana Teknis inkubasi dan Pusat bisnis sebagai tempat naungan bisnis, sehingga dapat menjangkau setiap mahasiswa

b. Kelemahan Bidang Bisnis
- Birokrasi menyebabkan gerak bisnis terbatas
- Aset kelembagaan pusat bisnis belum terpisah dari tata kelola Yayasan
- Produk bisnis belum terwujud maksimal
- Kebutuhan SDM yang belum terpenuhi
- Produk-produk bisnis yang potensial belum digarap
- Ruang kreatif untuk sivitas akademik
- Kurang maksimal dalam menganalisis potensi pasar
- Minimnya aturan dan etika berbisnis di lingkungan kampus

c. Peluang Bidang Bisnis
- Berkembangnya industri halal di dunia internasional memberikan peluang kepada kampus untuk terlibat di dalamnya
- *Financial Technology* dimasa mendatang sangat berpotensi
- Bertumbuhnya *E-Commerce* dan *Mobile Banking* berpeluang bagi sivitas universitas untuk bisnis
- Menjadi *pilot project* bisnis syariah dengan semakin meningkatnya Dosen dengan *basic* keilmuan Ekonomi Syariah.

d. Ancaman Bidang Bisnis
- Berkompetisi dengan perusahaan bisnis profesional
- Universitas yang menjadi rujukan *market leader*
- Menumbuhkan mahasiswa menjadi *entrepreneur* yang sukses
- Jiwa kompetitif bisnis yang berdaya saing

Tabel13. Kuadran SWOT Bidang Bisnis Akademik

Kekuatan	Kelemahan
• Lokasi universitas yang strategis untuk bisnis • Aset SDM sivitas universitas yang sudah memiliki pengalaman bisnis dalam tingkat nasional dan internasional • Aset sarana dan prasarana potensial untuk mendukung bisnis • Aset akademik potensial untuk ditumbuhkan • SDM di universitas sudah mengenal bisnis • Dengan banyaknya jumlah mahasiswa, berpeluang bisnis bagi perusahaan (universitas) • Sudah ada Unit Pelaksana Teknis inkubasi dan Pusat bisnis sebagai tempat naungan bisnis, sehingga dapat menjangkau setiap mahasiswa	• Birokrasi menyebabkan gerak bisnis terbatas • Aset kelembagaan pusat bisnis belum terpisah dari tata kelola Yayasan • Produk bisnis belum terwujud maksimal • Kebutuhan SDM yang belum terpenuhi • Produk-produk bisnis yang potensial belum digarap • Ruang kreatif untuk sivitas akademik • Kurang maksimal dalam menganalisis potensi pasar • Minimnya aturan dan etika berbisnis di lingkungan kampus
BISNIS	
Peluang	**Ancaman**
• Berkembangnya industri halal di dunia internasional memberikan peluang kepada kampus untuk terlibat di dalamnya • *Financial Technology* dimasa mendatang sangat berpotensi • Bertumbuhnya *E-Commerce* dan *Mobile Banking* berpeluang bagi sivitas universitas untuk bisnis • Menjadi *pilot project* bisnis syariah dengan semakin meningkatnya Dosen dengan *basic* keilmuan Ekonomi Syariah.	• Berkompetisi dengan perusahaan bisnis profesional • Universitas yang menjadi rujukan *market leader* • Menumbuhkan mahasiswa menjadi *entrepreneur* yang sukses • Jiwa kompetitif bisnis yang berdaya saing

BAB IV
SASARAN UNIVERSITAS DHARMAWANGSA

A. Sasaran Institusional

Jika visi adalah bagaimana penglihatan kita tentang peran di tengah masyarakat, maka perlu kita perjelas peran seperti apa saat kita menjadi universitas yang unggul, terpercaya, berdaya saing, dan berjiwa *entrepreneurship* bertaraf internasional. Status unggul, terpercaya, berdaya saing, dan berjiwa *entrepreneurship* saja belum merupakan visi luhur tanpa penjelasan bagaimana keunggulan tersebut dipergunakan sebagai daya dukung masyarakat. Pada tahun 2045, UNDHAR adalah mitra ahli masyarakat lokal, regional, dan internasional di bidang penguatan pendidikan dan penelitian. Kemitraan UNDHAR dan masyarakat berlangsung baik dalam skema penelitian, skema pengabdian (tri dharma) maupun dalam skema bisnis (*holding company*).

Berkomitmen dengan visi di atas, maka tugas utama atau misi UNDHAR adalah menyelenggarakan pendidikan multidisipliner, sains dan teknologi, serta humaniora yang unggul dan berdaya saing; mengembangkan riset multidisipliner, sains dan teknologi, serta humaniora yang relevan dengan kebutuhan masyarakat; mengembangkan pola pemberdayaan masyarakat yang religius berbasis riset. Ketiga tugas utama ini dirancang bergerak berjenjang baik secara keluasan geografis maupun secara kualitas mutu. Hal itu berarti bahwa jangkauan pendidikan, riset, dan pengabdian UNDHAR otomatis dibarengi peningkatan kualitas mutu. Tanpa peningkatan mutu secara terprogram, visi bertaraf internasional tidak akan tercapai.

UNDHAR memperoleh C dalam Akreditasi institusi BAN-PT. Sedangkan untuk akreditasi program studi, data BAN-PT menyebutkan 10 prodi berada pada peringkat B, serta terdapat 2 prodi S1 dan 1 Prodi S2 yang baru masih dalam proses akreditasi. Target akhir di tahun 2045, 90% program studi yang sudah memasuki periode kedua akreditasi harus memperoleh peringkat A oleh lembaga akreditasi nasional. Guna memperkuat kemandirian UNDHAR, pada tahun 2025 ditargetkan untuk mendapatkan akreditasi B dari BAN-PT.

UNDHAR semakin dikenal luas. Hal ini terlihat dari sebaran mahasiswa UNDHAR yang berasal dari 3 Provinsi dan 50 Kabupaten/Kota di Pulau Sumatera. Meskipun demikian, sebagian besar mahasiswa (93%) berasal dari Sumatera Utara. Jika dilihat lebih dalam lagi, sebagian besar mahasiswa UNDHAR berasal dari 6 kota sekitar,

Medan, Lubuk Pakam, Binjai, Kisaran, Sei Rampah dan Langkat. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kepercayaan publik.

Isu-isu sentral baik nasional maupun internasional menjadi perhatian UNDHAR. Perhatian tercermin dari fokus penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang langsung bersinggungan dengan isu tersebut. Isu-isu tersebut meliputi isu NKRI, *entrepreneur,* pro-lingkungan, inklusi, dan lain-lain. Pada tahun 2045, secara umum UNDHAR harus sudah berindikasi standar internasional. Isu-isu strategis berkaitan dengan hal ini dibagi sebagai berikut:

1. Peningkatan Status Kelembagaan (*Formal Recognition*)

Pada tahun 2019 UNDHAR berada pada kondisi yang tergambar sebagai berikut: C AIPT, B 10/12 Prodi, 2/12 Prodi-prodi yang belum terakreditasi, (D3, 2; S1, 10;), Level QS dan indikatornya tidak terdeteksi. Pada bagian peningkatan status kelembagaan ini, capaian-capaian yang diharapkan antara lain:

a. Tahap I (2020-2025): *Tingkat Nasional*

1) Akreditasi peringkat 'Baik Sekali' untuk AIPT, 13 Prodi 'Baik Sekali', memantau level QS (indikatornya direview di tahun ini), dan Budaya Kerja UNDHAR diharapkan telah mampu membumikan *Nawajiwa* UNDHAR dalam semboyan verbal yang wajib didengungkan tiap kesempatan.
2) Optimalisasi lembaga penunjang kewirausahaan;
3) Tercapainya akreditasi A untuk 2 program studi.
4) Terbentuknya Lima program studi Pascasarjana;
5) Terselenggaranya proses pembelajaran di 4 prodi dengan pengantar bahasa Asing.

b. Tahap II (2026-2030): *Tingkat ASEAN*

1) Akreditasi 13 Prodi 'Unggul', 7 Prodi 'Baik Sekali', 2 Prodi AUN QA, dan memantau level QS;
2) Akreditasi peringkat 'Unggul' untuk AIPT, 20 Prodi 'Unggul', Jumlah Prodi terakreditasi AUN QA menjadi 3, QS *Recognition*.
3) Menjadi Universitas penyelenggara Event-event kewirausahaan pada tingkat ASEAN;
4) Mendapatkan Standar ISO 21001 terkait sistem manajemen organisasi pendidikan.
5) Bertambahnya program studi Magister menjadi 10 prodi;
6) Berdirinya program Doktor sebanyak 2 prodi.
7) Terbukanya International Class pada 3 program studi.
8) Peningkatan kerja sama melalui memorandum of agreement (MOA) dengan berbagai universitas di ASEAN dan Internasional NGOs.

c. Tahap III (2031-2035): *Tingkat Asia*

1) Jumlah Prodi terakreditasi AUN QA menjadi 5 dan QS *Recognition*.
2) Mendapatkan Akreditasi Internasional pada 30 % Program Studi.
3) 75% Prodi A;
4) 50% Program Magister terakreditasi A.
5) Bertambahnya program Doktor (S-3) menjadi 6 prodi.

d. Tahap IV (2036-2040): *Universitas Riset*

1) Jumlah Prodi terakreditasi AUN QA menjadi 8 dan QS *Recognition*.
2) Sebagai pusat riset Kewirausahaan;
3) Terpenuhinya infrastruktur yang memadai dan berstandar internasional;
4) Terpenuhinya layanan akademik dan non akademik yang dapat diakui secara internasional dan dibuktikan dengan peningkatan nilai akreditasi internasional.

e. Tahap V (2041-2045): *World Class University*

1) 90% prodi yang telah memasuki periode kedua akreditasi memperoleh peringkat 'Unggul'. Pada tahun ini, UNDHAR mentargetkan <900 *World Class University* (WCU)/*Quacquarelli Symonds* (QS)
2) Sebagai *Excellent Research Centre* berskala global;
3) Wujudnya infrastruktur yang memadai dan berstandar *world class University*;
4) *World class standard* dalam hal layanan akademik dan non akademik.

2. Output dan Serapan Ilmu (*Knowledge Management*)

a. Tahap I (2020-2025): *Tingkat Nasional*

1) Produk pengetahuan UNDHAR telah terpetakan dan berdayaguna pada tingkat nasional.
2) Masing masing fakultas telah tergugah kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* secara nasional. Dengan upaya melakukan serangkaian kegitan penguatan kesadaran untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *outpu*t dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* secara nasional.
3) Data serapan ilmu dan *output* telah terdokumentasi dengan baik, tercatat dalam satu *data base* aktif yang dapat diakses langsung semua kalangan yang berkepentingan akan hal tersebut. Melalui upaya terobosan membuat sistem informasi manajemen data serapan ilmu dan *output* telah terdokumentasi dengan baik, tercatat dalam satu data base aktif yang dapat diakses langsung.

b. Tahap II (2026-2030): *Tingkat ASEAN*

1) Produk pengetahuan UNDHAR telah terpetakan dan berdayaguna pada tingkat ASEAN.
2) Masing masing fakultas telah tergugah kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* pada tingkat ASEAN. Dengan upaya melakukan serangkaian kegitan penguatan kesadaran untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *outpu*t dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* tingkat ASEAN.
3) 10% Produk pengetahuan UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui upaya penguatan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.

c. Tahap III (2031-2035): *Tingkat Asia*

1) Produk pengetahuan UNDHAR telah terpetakan dan berdayaguna pada tingkat Asia.
2) Masing masing fakultas telah tergugah kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* pada tingkat ASEAN. Dengan upaya melakukan serangkaian kegitan penguatan kesadaran untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *outpu*t dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* tingkat Asia.
3) 20% Produk pengetahuan UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui upaya penguatan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitorin*g terhadap *copyrigh*t, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.

d. Tahap IV (2036-2040): *Universitas Riset*

1) Produk pengetahuan UNDHAR telah terpetakan dan berdayaguna bagi Riset Internasional.
2) Masing masing fakultas telah tergugah kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan untuk riset internasional. Dengan upaya melakukan serangkaian kegitan penguatan kesadaran untuk

melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* tingkat internasional.

3) 40% Produk pengetahuan UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui upaya penguetan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.

e. Tahap V (2041-2045): *World Class University*

1) Produk pengetahuan UNDHAR telah terpetakan dan berdayaguna bagi pengembangan universitas kelas dunia.
2) Masing masing fakultas telah tergugah kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan untuk riset universitas kelas dunia. Dengan upaya melakukan serangkaian kegitan penguatan kesadaran untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh peneliti universitas kelas dunia.
3) 50% Produk pengetahuan UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan manusia dengan cara menguatkan standar percetakan dan penerbitan; memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI; meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.

3. Sarana Prasarana dan Lingkungan

a. Tahap I (2020-2025): *Tingkat Nasional*

1) Memiliki sarana olahraga *outdoor* untuk pemakaian jenis cabang olahraga tertentu, belum dilakukan penetapan analisis tataguna lahan; belum ada sinergi dengan kebutuhan lahan lain seperti parkir, ruang terbuka hijau, *assembly point*, *student space*, dan seterusnya sesuai dengan visi standar internasional; belanja daya dan jasa belum terukur dan terencana; sistem perencanaan, keuangan dan pelaporan belum terintegrasi dengan IT. Mengingat sarana dan lingkungan ini merupakan sesuatu yang krusial bagi UNDHAR (bertempat di lahan protocol Medan).
2) *Library One Gate System* (LOGS) berbasis *Barcode*; merintis dan menseleksi judul koleksi; penyusunan *Desain Corner* yang lain (BI dan *difabel corner*); penguatan perpustakaan sebagai pusat riset; perintisan jejaring kerjasama internal dan eksternal (telah terjalin MOU dengan Perpustakaan Nasional); peningkatan jumlah SDM perpustakaan; pembentukan *university archive*.

3) Memiliki area parkir yang memadai, tata letak tepat, memiliki sistem keamanan, serta tidak mengurangi lahan hijau; *Mapping area* parkir, kaitannya dengan *blue-print* tataguna lahan; mengusahakan teknologi dan manajemen (*clustering*) keamanan mutakhir; ada aturan yang tetap tentang parkir; memiliki akun resmi media sosial dan dikelola secara profesional; menunjuk bagian khusus yang profesional, berdedikasi, dan berjejaring luas untuk mendongkrak publikasi kampus;menyediakan dukungan anggaran yang layak untuk bagian publikasi ini; memiliki fasilitas *broadcasting* kampus yang dapat disiarkan ke seluruh area kampus; memastikan gelombang dan izin penyiaran untuk keperluan laboratorium praktik mahasiswa atau keperluan bisnis UNDHAR; mendorong adanya dukungan anggaran dan sumber daya manusia yang memadai; memiliki sistem keamanan CCTV yang melingkupi seluruh area kampus; memiliki *roadmap* pengembangan, perawatan, dan keamanan fasilitas yang memadai; memiliki tenaga keamanan, pemeliharaan, dan optimalisasi fungsi fasilitas yang profesional berstandar ISO; memiliki kode etik Dosen; Optimalisasi pelaksanaan Kode Etik; membentuk Tim Komite Etik Akademik; menerapkan mekanisme sanksi dan *reward* yang jelas; memiliki Ruang *Meeting* yang Memadai untuk semua keperluan di setiap Unit Kerja; memiliki ruang laktasi, ruang perawatan bayi dan orang sakit, ruang *smoking area*; Fasilitas layanan inklusif bagi Pribadi Berkebutuhan Khusus; telah dikembangkan sistem perencanaan, keuangan dan pelaporan terintegrasi dengan IT; Memiliki RFID (*Radio Frequency Identification*) yang terintegrasi dengan seluruh fasilitas kampus.
4) *Library One Gate System* (LOGS) berbasis RFID; *Self loan/loan check*/absen; *Book Drop*; *Security Detection System*; pengadaan koleksi *Corner of Indonesian*; pembangunan *BSI Corner* melalui kerjasama; Pengadaan *UNDHAR Corner* (koleksi karya sivitas akademika); pembangunan *Digital Manuscript* khusus sekolah (*Digital Manuscript* on *School*) (membangun *database* yang sesuai dengan kebutuhan *manuskrip*); pembangunan *Onesearch* dengan domain *onesearch.dharmawangsa.ac.id*; penguatan dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 30% dari seluruh karya dosen; pembentukan forum komunikasi pengelola ruang baca fakultas; pembentukan Club Literasi; perintisan MOU dengan Perpustakaan Daerah; pembinaan dan pendampingan Perpustakaan Sekolah; penambahan SDM pustakawan D3 dan S1 ilmu perpustakaan dan informasi secara bertahap (bertambah 3 orang); penambahan tenaga teknis dan IT perpustakaan (ditambah 2 orang); penambahan tenaga keamanan 2 orang; penambahan tenaga administrasi (ditambah 3 orang).

b. Tahap II (2026-2030): *Tingkat ASEAN*

1) Memiliki sistem pemeliharaan dan renovasi bangunan fisik yang menerapkan prinsip-prinsip Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3); memiliki taman dan gazebo yang menunjang suasana belajar nyaman dan ruang terbuka hijau; Gazebo dibangun dengan memperhatikan kelengkapan yang mendukung suasana akademik dan pengembangan kualitas kampus; memiliki kantin (dikelola oleh universitas/pihak luar) yang memadai, bersih dan sehat;kampus terlibat aktif sebagai pelaku usaha makanan di kampus; kantin harus sudah mengindahkan kualitas internasional, *responsif ge*nder, ramah *difabel*, ramah anak, dan ramah kaum mustadhafiin; Kantin bisa dipacu menjadi usaha dagang yang dijalankan secara digital dalam jaringan dan menjangkau layanan yang lebih luas; memiliki sistem *drainase* yang mampu mengatasi aliran air puncak dan terpelihara; memiliki jaringan *hotspot* yang merata dan melingkupi area kampus, *bandwith* memadai serta menerapkan *bandwidth management*; memiliki *quality monitoring* kondisi sarana yang terlaporkan dalam sistem informasi identitas sarana.
2) *Self management solution (stock of name dan weeding); Smartlocker;* pengembangan koleksi *Corner of Indonesian;* pengembangan *BSI Corner* dengan menambah koleksi *Corner*, program seminar, simposium, dan pelatihan terutama untuk mahasiswa dan dosen; pembangunan inklusi *Corner* (merintis koleksi *difabel*); *Nation Corner* (misalnya Egypt Corner); pengembangan *UNDHAR Corner* (koleksi karya sivitas akademika); pembangunan *Digital Manuscript* khusus sekolah (*Digital Manuscript* on *School*) (mengembangkan koleksi *Digital Manuscript* sesuai kebutuhan riset sivitas akademika); penguatan dan pengembangan *repository* koleksi dosen mencapai 60% dari seluruh karya dosen; Terakreditasinya Lab. mikrobiologi, Lab. Budidaya Perairan, Lab. Komputer, Lab. Bahasa, Lab. Robotik, Multimedia, dan Sistem Informasi; Integrasi *database* dengan koleksi ruang baca Fakultas; penguatan Club Literasi; Pengembangan program kerjasama dengan Perpustakaan Daerah; Pengembangan Pembinaan dan pendampingan Perpustakaan sekolah; penambahan SDM pustakawan, tenaga teknis dan IT perpustakaan, tenaga administrasi.

c. Tahap III (2031-2035): *Tingkat Asia*

1) Memiliki gedung unit kegiatan mahasiswa yang mencukupi seluruh jenis kegiatan mahasiswa; memiliki peralatan/per- lengkapan pengelolaan sampah mulai dari pewadahan (sekaligus pemilahan), pengumpulan, TPS dan TPA (bila diolah di UNDHAR) dengan kualitas baik; dan Memiliki RFID (*Radio Frequency Identification*) yang terintegrasi dengan seluruh fasilitas kampus.
2) *Book drop* di setiap fakultas; Integrasi sistem perpustakaan dengan

sistem manajemen UNDHAR berbasis RFID; *Corner of Indonesian* sebagai keunggulan koleksi rujukan nasional; UNDHAR-*BSI Corner* memiliki keunggulan dan distingsi dari *BI corner* lain; *inklusi corner* sesuai dengan kebutuhan; *Nation Corner* menjadi 2 corner; *Digital Manuskript* khusus sekolah (*Digital Manuscript* on *School* secara *online*; *repository* koleksi dosen mencapai 80% dari seluruh karya dosen; Studio TV dan Radio kerjasama dengan Prodi Komunikasi; penambahan SDM pustakawan, tenaga teknis dan IT perpustakaan, tenaga administrasi.

d. Tahap IV (2036-2040): *Universitas Riset*

1) Memiliki asrama mahasiswa yang sesuai dengan daya tampung dan standarisasi yang direncanakan; Memiliki pengelolaan dan pemanfaatan air limbah rumah tangga untuk pengairan taman kampus; memiliki moda transpotasi (*shuttle bus*) kampus 1 dan 2, mobil operasional yang mencukupi, serta bengkel perawatan yang terstandarisasi.
2) Integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR berbasis RFID; *Nation Corner* menjadi 3 *corner*; *online digital manuscript*; *repository* koleksi dosen mencapai 90% dari seluruh karya dosen; penambahan SDM pustakawan, tenaga teknis dan IT perpustakaan, tenaga administrasi.

e. Tahap V (2041-2045): *World Class University*

1) Memperluas fasilitas cabang olahraga publik.
2) Memiliki energi alternatif yang ramah lingkungan untuk menyokong kebutuhan kampus.
3) Integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR berbasis RFID; *Corner of Indonesian*; UNDHAR-BSI *Corner*; *inklusi corner* sebagai keunggulan internasional; 4 *Nation Corner* (mengembangkan corner); *online digital manuscript* sebagai rujukan internasional; *Repository* koleksi dosen mencapai 100% dari seluruh karya dosen; penambahan SDM pustakawan, tenaga teknis dan IT perpustakaan, tenaga administrasi.

Di dalam menjalani tahapan ini, Universitas Dharmawangsa berusaha mencapai tiap jenjang sebagaimana tergambar secara diakronik dalam target umum lima tahunan. Secara bertahap rekognisi-rekognisi yang ingin dicapai oleh Universitas Dharmawangsa sebagaimana tampak dalam table berikut:

Tabel 14. Sasaran Institusional UNDHAR tahun 2020-2045

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
Status Kelembagaan	1) Akreditasi peringkat 'Baik Sekali' untuk AIPT, 13 Prodi 'Baik Sekali', memantau level QS (indikatornya direview di tahun ini), dan Budaya Kerja UNDHAR diharapkan telah mampu membumikan *Nawajiwa* UNDHAR dalam semboyan verbal yang wajib didengungkan tiap kesempatan. 2) Optimalisasi lembaga penunjang kewirausahaan; 3) Tercapainya akreditasi A untuk 2 program studi. 4) Terbentuknya Lima program studi Pascasarjana; 5) Terselenggaranya proses pembelajaran di 4 prodi dengan pengantar bahasa Asing.	1) Akreditasi 13 Prodi ' Unggul', 7 Prodi 'Baik Sekali', 2 Prodi AUN QA, dan memantau level QS; 2) Akreditasi peringkat 'Unggul' untuk AIPT, 20 Prodi 'Unggul', Jumlah Prodi terakreditasi AUN QA menjadi 3, QS *Recognition*. 3) Menjadi Universitas penyelenggara Event-event kewirausahaan pada tingkat ASEAN; 4) Mendapatkan Standar ISO 21001 terkait sistem manajemen organisasi pendidikan. 5) Bertambahnya program studi Magister menjadi 10 prodi; 6) Berdirinya program Doktor sebanyak 2 prodi. 7) Terbukanya International Class pada 3 program studi. 8) Peningkatan kerja sama melalui memorandum of agreement (MOA) dengan berbagai universitas di ASEAN dan Internasional NGOs.	1) Jumlah Prodi terakreditasi AUN QA menjadi 5 dan QS *Recognition*. 2) Mendapatkan Akreditasi Internasional pada 30 % Program Studi. 3) 75% Prodi A; 4) 50% Program Magister terakreditasi A. 5) Bertambahnya program Doktor (S-3) menjadi 6 prodi.	1) Jumlah Prodi terakreditasi AUN QA menjadi 8 dan QS *Recognition*. 2) Sebagai pusat riset Kewirausahaan; 3) Terpenuhinya infrastruktur yang memadai dan berstandar internasional; 4) Terpenuhinya layanan akademik dan non akademik yang dapat diakui secara internasional dan dibuktikan dengan peningkatan nilai akreditasi internasional.	1) 90% prodi yang telah memasuki periode kedua akreditasi memperoleh peringkat 'Unggul'. Pada tahun ini, UNDHAR mentargetkan <900 *World Class University* (WCU)/*Quacquarelli Symonds* (QS) 2) Sebagai *Excellent Research Centre* berskala global; 3) Wujudnya infrastruktur yang memadai dan berstandar *world class University*; 4) *World class standard* dalam hal layanan akademik dan non akademik.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
Output dan serapan ilmu (knowledge management)	1) Produk pengetahuan UNDHAR telah terpetakan dan berdayaguna pada tingkat nasional. 2) Masing masing fakultas telah tergugah kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* secara nasional. Dengan upaya melakukan serangkaian kegitan penguatan kesadaran untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *outpu*t dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* secara nasional. 3) Data serapan ilmu dan *output* telah terdokumentasi dengan baik, tercatat dalam satu *data base* aktif yang dapat diakses	1) Produk pengetahuan UNDHAR telah terpetakan dan berdayaguna pada tingkat ASEAN. 2) Masing masing fakultas telah tergugah kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* pada tingkat ASEAN. Dengan upaya melakukan serangkaian kegitan penguatan kesadaran untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *outpu*t dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* tingkat ASEAN. 3) 10% Produk pengetahuan UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk	1) Produk pengetahuan UNDHAR telah terpetakan dan berdayaguna pada tingkat Asia. 2) Masing masing fakultas telah tergugah kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* pada tingkat ASEAN. Dengan upaya melakukan serangkaian kegitan penguatan kesadaran untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *outpu*t dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* tingkat Asia. 3) 20% Produk pengetahuan	1) Produk pengetahuan UNDHAR telah terpetakan dan berdayaguna bagi Riset Internasional. 2) Masing masing fakultas telah tergugah kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan untuk riset internasional. Dengan upaya melakukan serangkaian kegitan penguatan kesadaran untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *outpu*t dan	1) Produk pengetahuan UNDHAR telah terpetakan dan berdayaguna bagi pengembangan universitas kelas dunia. 2) Masing masing fakultas telah tergugah kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan untuk riset universitas kelas dunia. Dengan upaya melakukan serangkaian kegitan penguatan kesadaran untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *outpu*t dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh peneliti universitas kelas dunia. 3) 50% Produk pengetahuan UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan manusia dengan cara menguatkan standar percetakan dan penerbitan; memastikan

	langsung semua kalangan yang berkepentingan akan hal tersebut. Melalui upaya terobosan membuat sistem informasi manajemen data serapan ilmu dan *output* telah terdokumentasi dengan baik, tercatat dalam satu data base aktif yang dapat diakses langsung.	kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui upaya penguatan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.	UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui upaya penguatan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitorin*g terhadap *copyrigh*t, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.	serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* tingkat internasional. 3) 40% Produk pengetahuan UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui upaya penguetan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitorin*g terhadap *copyright*, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.	ada *quality monitoring* terhadap *copyrigh*t, Paten dan HaKI; meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
Sarana Prasarana Lingkungan	1) Memiliki sarana olahraga *outdoor* untuk pemakaian jenis cabang olahraga tertentu, belum dilakukan penetapan analisis tataguna lahan; belum ada sinergi dengan kebutuhan lahan lain seperti parkir, ruang terbuka hijau, *assembly poin*t, *student space*, dan seterusnya sesuai dengan visi standar internasional; belanja daya dan jasa belum terukur dan terencana; sistem perencanaan, keuangan dan pelaporan belum terintegrasi dengan IT. Mengingat sarana dan lingkungan ini merupakan sesuatu yang krusial bagi UNDHAR (bertempat di lahan protocol Medan). 2) *Library One Gate System* (LOGS) berbasis *Barcode*; merintis dan menseleksi judul koleksi; penyusunan *Desain Corner* yang lain (BI dan *difabel corner*); penguatan perpustakaan sebagai pusat riset; perintisan jejaring kerjasama internal dan eksternal (telah terjalin MOU dengan Perpustakaan Nasional); peningkatan jumlah SDM perpustakaan; pembentukan *university archive*. 3) Memiliki area parkir yang memadai, tata letak tepat, memiliki sistem keamanan, serta tidak mengurangi	1) Memiliki sistem pemeliharaan dan renovasi bangunan fisik yang menerapkan prinsip-prinsip Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3); memiliki taman dan gazebo yang menunjang suasana belajar nyaman dan ruang terbuka hijau; Gazebo dibangun dengan memperhatikan kelengkapan yang mendukung suasana akademik dan pengembangan kualitas kampus; memiliki kantin (dikelola oleh universitas/pihak luar) yang memadai, bersih dan sehat;kampus terlibat aktif sebagai pelaku usaha makanan di kampus; kantin harus sudah mengindahkan kualitas internasional, *responsif ge*nder, ramah *difabel*, ramah anak, dan ramah kaum mustadhafiin; Kantin	1) Memiliki gedung unit kegiatan mahasiswa yang mencukupi seluruh jenis kegiatan mahasiswa; memiliki peralatan/per-lengkapan pengelolaan sampah mulai dari pewadahan (sekaligus pemilahan), pengumpulan, TPS dan TPA (bila diolah di UNDHAR) dengan kualitas baik; dan Memiliki RFID (*Radio Frequency Identification*) yang terintegrasi dengan seluruh fasilitas kampus. 2) *Book drop* di setiap fakultas; Integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR berbasis RFID; *Corner of Indonesian* sebagai keunggulan koleksi	1) Memiliki asrama mahasiswa yang sesuai dengan daya tampung dan standarisasi yang direncanakan; Memiliki pengelolaan dan pemanfaatan air limbah rumah tangga untuk pengairan taman kampus; memiliki moda transpotasi (*shuttle bus*) kampus 1 dan 2, mobil operasional yang mencukupi, serta bengkel perawatan yang terstandarisasi. 2) Integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR berbasis RFID; *Nation Corner* menjadi 3 *corner*; *online digital manuscript*; *repository* koleksi dosen mencapai	1) Memiliki asrama mahasiswa yang sesuai dengan daya tampung dan standarisasi yang direncanakan; Memiliki pengelolaan dan pemanfaatan air limbah rumah tangga untuk pengairan taman kampus; memiliki moda transpotasi (*shuttle bus*) kampus 1 dan 2, mobil operasional yang mencukupi, serta bengkel perawatan yang terstandarisasi. 2) Integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR berbasis RFID; *Nation Corner* menjadi 3 *corner*; *online digital manuscript*; *repository* koleksi dosen mencapai 90% dari seluruh karya dosen; penambahan SDM pustakawan, tenaga teknis dan IT perpustakaan, tenaga administrasi.

	lahan hijau; *Mapping area* parkir, kaitannya dengan *blue-print* tataguna lahan; mengusahakan teknologi dan manajemen (*clustering*) keamanan mutakhir; ada aturan yang tetap tentang parkir; memiliki akun resmi media sosial dan dikelola secara profesional; menunjuk bagian khusus yang profesional, berdedikasi, dan berjejaring luas untuk mendongkrak publikasi kampus;menyediakan dukungan anggaran yang layak untuk bagian publikasi ini; memiliki fasilitas *broadcasting* kampus yang dapat disiarkan ke seluruh area kampus; memastikan gelombang dan izin penyiaran untuk keperluan laboratorium praktik mahasiswa atau keperluan bisnis UNDHAR; mendorong adanya dukungan anggaran dan sumber daya manusia yang memadai; memiliki sistem keamanan CCTV yang melingkupi seluruh area kampus; memiliki *roadmap* pengembangan, perawatan, dan keamanan fasilitas yang memadai; memiliki tenaga keamanan, pemeliharaan, dan optimalisasi fungsi fasilitas yang profesional berstandar ISO; memiliki kode etik Dosen; Optimalisasi pelaksanaan Kode Etik; membentuk Tim Komite Etik Akademik; menerapkan mekanisme sanksi dan *reward*	bisa dipacu menjadi usaha dagang yang dijalankan secara digital dalam jaringan dan menjangkau layanan yang lebih luas; memiliki sistem *drainase* yang mampu mengatasi aliran air puncak dan terpelihara; memiliki jaringan *hotspot* yang merata dan melingkupi area kampus, *bandwith* memadai serta menerapkan *bandwidth management*; memiliki *quality monitoring* kondisi sarana yang terlaporkan dalam sistem informasi identitas sarana. 2) *Self management solution (stock of name dan weeding); Smartlocker;* pengembangan koleksi *Corner of Indonesian;* pengembangan *BSI Corner* dengan menambah koleksi *Corner*, program seminar, simposium, dan pelatihan terutama untuk mahasiswa dan dosen; pembangunan inklusi *Corner* (merintis	rujukan nasional; UNDHAR-*BSI Corner* memiliki keunggulan dan distingsi dari *BI corner* lain; *inklusi corner* sesuai dengan kebutuhan; *Nation Corner* menjadi 2 corner; *Digital Manuskript* khusus sekolah (*Digital Manuscript* on *School* secara *online*; *repository* koleksi dosen mencapai 80% dari seluruh karya dosen; Studio TV dan Radio kerjasama dengan Prodi Komunikasi; penambahan SDM pustakawan, tenaga teknis dan IT perpustakaan, tenaga administrasi.	90% dari seluruh karya dosen; penambahan SDM pustakawan, tenaga teknis dan IT perpustakaan, tenaga administrasi.	

	yang jelas; memiliki Ruang *Meeting* yang Memadai untuk semua keperluan di setiap Unit Kerja; memiliki ruang laktasi, ruang perawatan bayi dan orang sakit, ruang *smoking area*; Fasilitas layanan inklusif bagi Pribadi Berkebutuhan Khusus; telah dikembangkan sistem perencanaan, keuangan dan pelaporan terintegrasi dengan IT; Memiliki RFID (*Radio Frequency Identification*) yang terintegrasi dengan seluruh fasilitas kampus. 4) *Library One Gate System* (LOGS) berbasis RFID; *Self loan/loan check*/absen; *Book Drop*; *Security Detection System*; pengadaan koleksi *Corner of Indonesian*; pembangunan *BSI Corner* melalui kerjasama; Pengadaan *UNDHAR Corner* (koleksi karya sivitas akademika); pembangunan *Digital Manuscript* khusus sekolah (*Digital Manuscript* on *School*) (membangun *database* yang sesuai dengan kebutuhan *manuskrip*); pembangunan *Onesearch* dengan domain *onesearch.dharmawangsa.ac.id*; penguatan dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 30% dari seluruh karya dosen; pembentukan forum komunikasi pengelola ruang baca fakultas; pembentukan Club Literasi; perintisan MOU dengan Perpustakaan Daerah;	koleksi *difabel*); *Nation Corner* (misalnya Egypt Corner); pengembangan *UNDHAR Corner* (koleksi karya sivitas akademika); pembangunan *Digital Manuscript* khusus sekolah (*Digital Manuscript* on *School*) (mengembangkan koleksi *Digital Manuscript* sesuai kebutuhan riset sivitas akademika); penguatan dan pengembangan *repository* koleksi dosen mencapai 60% dari seluruh karya dosen; Terakreditasinya Lab. mikrobiologi, Lab. Budidaya Perairan, Lab. Komputer, Lab. Bahasa, Lab. Robotik, Multimedia, dan Sistem Informasi; Integrasi *database* dengan koleksi ruang baca Fakultas; penguatan Club Literasi; Pengembangan program kerjasama dengan Perpustakaan Daerah; Pengembangan			

	pembinaan dan pendampingan Perpustakaan Sekolah; penambahan SDM pustakawan D3 dan S1 ilmu perpustakaan dan informasi secara bertahap (bertambah 3 orang); penambahan tenaga teknis dan IT perpustakaan (ditambah 2 orang); penambahan tenaga keamanan 2 orang; penambahan tenaga administrasi (ditambah 3 orang).	Pembinaan dan pendampingan Perpustakaan sekolah; penambahan SDM pustakawan, tenaga teknis dan IT perpustakaan, tenaga administrasi.			

B. Sasaran Bidang

1. Sasaran Bidang Pendidikan

1.1. Penguatan Sistem Kelembagaan

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Mutu program studi dipertanggungjawabkan langsung kepada Rektor/Wakil Rektor 1 setelah melalui monev oleh LPM dan Dekan.
2) Tersusun dan terlaksananya kurikulum KKNI dan SN Dikti di semua prodi
3) Peningkatan relevansi mata kuliah dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri disemua prodi Pengembangan pendidikan kewirausahaan di semua prodi.
4) Semua prodi sudah harus dipimpin oleh ketua prodi dengan kualifikasi akademik lulusan S2 dan mendapat pendidikan khusus bidang manajemen pendidikan tinggi meliputi; perencanaan kelembagaan, keterukuran program kerja, monitoring dan evaluasi, serta pengembangan kelembagaan.
5) Program studi harus sudah terkoneksi secara resmi dengan asosiasi program studi nasional, berjejaring dengan program studi serumpun secara regional dan internasional.
6) Rektor dan semua pimpinan di bawahnya bekerja dengan panduan RIP yang diatur kemudian secara teknis melalui sistem informasi elektronik di *upload* serta dipublikasikan dalam *website*.
7) Semua dokumen (Ortaker, RIP Fisik, RIP Akademik, SPM-Statuta, SOP) yang mendukung implementasi RIP harus dibuat, diputuskan, dan dipedomani.
8) Sistem pelaporan kinerja pengajar di bidang akademik harus dilakukan secara elektronik atau *online*.
9) Pemberlakuan SPMI (memiliki auditor mutu internal).
10) Memiliki Prodi Program Magister, Pendidikan Agama Islam, Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibdtidaiyah, Prodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini, Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Prodi Kewirausahaan, Prodi Teknologi Hasil Perikanan, Prodi Pendidikan Bahasa Inggris, Prodi Pendidikan Matematika, Prodi Pendidikan Biologi, dan Prodi lainnya yang sesuai dengan kebutuhan pasar.
11) Kurikulum didesain sesuai dengan jenjang-jenjang yang telah ditetapkan dalam KKNI dan diimplementasikan secara rigid.
12) Implementasi kurikulum dalam pembelajaran mengikuti kaidah pembelajaran *service learning*.
13) 50% program studi memiliki kurikulum yang menjadi role model bagi kampus-kampus lain di lingkungan PTS.

14) *Hidden curriculum* terintegrasi dengan semangat *smart, pious, and honorable* dan berlandaskankan paradigm *twin tower.*
15) Memiliki 2 kelas khusus internasional.
16) Untuk menunjang kinerja kelembagaan, semua program studi sudah harus diawaki oleh sekurang-kurangnya ketua prodi dan dua orang staf (1 orang bidang administrasi dan 1 orang bidang umum).
17) Memiliki sistem yang menjamin pelayanan pelaporan kinerja dan peningkatan kepangkatan pengajar yang efektif.
18) Memiliki sistem yang menjamin dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam proses penyelenggaraan perkuliahan dan paket pendidikan tambahan harus sudah menjalankan proses elektronik atau *online*.
19) Prodi Program Magister disatukan dalam sekolah pascasarjana.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Program studi diberi keleluasaan dalam menjalin kerjasama kelembagaan dengan pihak manapun di bawah pengetahuan Wakil Rektor I dan III.
2) Memiliki jalinan kerjasama dengan berbagai universitas luar negeri pada setiap jenjang program studi dalam rangka pertukaran pengajar.
3) Memiliki lembaga penyelenggara pendidikan profesi dan keahlian yang tersertifikasi oleh lembaga sertifikasi.
4) Terlaksananya even even kewirausahaan tingkat ASEAN 1 kali pertahun
5) Mendapatkan Standar ISO 21001 terkait sistem manajemen organisasi pendidikan.
6) 2 Program studi terkreditasi internasional.
7) Terbentuknya program studi magister menjadi 6 Program studi
8) Terdapat 50 % akreditasi program studi dengan nilai A
9) Terbentuknya 2 program studi Doctor (s-3)
10) Terbukanya International Class pada 3 program studi.
11) Terbentuknya 2 (dua) pusat-pusat studi keilmuan
12) Terlaksananya pproses pembelajaran yang efektif dan dinamis sesuai perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kebutuhan DUDI
13) Terlaksananya kegiatan seminar, bedah buku, semiloka, workshop minimal 2 kali setahun
14) Tersedianya 1 jurnal nasional terakreditasi tiap prodi/fakultas

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Semua prodi mengelola jurnal keilmuan dan sekurang-kurangnya terakreditasi Sinta 2 nasional dan 40% diantaranya bereputasi internasional.
2) Terlaksananya even even kewirausahaan tingkat Asia 1 kali pertahun
3) Terlaksananya seminar kewirausahaan tingkat Asia 1 kali setahun
4) Pemantapan pendidikan kewirausahaan di semua prodi
5) Terbentuknya inkubasi bisnis
6) Terbentuknya 1 unit pusat keratifitas dan keunggulan
7) Meningkatnya partisipasi dan prestasi mahasiswa dan dosen di berbagai kompetisi nasional 20 % pertahun
8) Peningkatan HAKI 20 % pertahuan di semua prodi
9) Terbentuknya program studi magister menjadi 5 unit
10) Terdapat 50 % akreditasi program studi dengan nilai A
11) Peringkat LLDikti Wil I, 4 Terbaik
12) Terlaksananya berbagai kegiatan oleh 70 % UKM
13) Terbentuknya 2 (dua) pusat-pusat studi keilmuan
14) Tersedianya RPS, bahan ajar dan terlaksananya monev proses pembelajaran
15) Pembinaan system proses pembelajaran berbasis student learning centre dan e learning dengan memanfaatkan IT diseluruh prodi
16) Peningkatan persentase kuliah berbasis learning outcome 5 % pertahuan
17) Terlaksananya kegiatan-kegiatan soft skill 2 kali setahun
18) Peningkatan kualitas lulusan dengan waktu tunggu yang semakin singkat
19) Tersedianya forum mimbar akademik
20) Terlaksananya kegiatan seminar, bedah buku, semiloka, workshop minimal 2 kali setahun
21) Tersedianya 1 jurnal nasional terakreditasi tiap prodi/fakultas

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Memiliki program studi S1, S2, dan S3 yang meluas, meliputi semua bidang ilmu beserta semua cabang turunannya, dengan mempertahankan komposisi 60%,
2) Memiliki 4 kelas khusus internasional.
3) Terlaksananya even even kewirausahaan tingkat Internasional 1 kali pertahun berbasis riset.
4) Terlaksananya seminar kewirausahaan tingkat internasional 1 kali setahun berbasis riset.

5) Pemantapan riset pendidikan kewirausahaan di semua prodi
6) Terbentuknya inkubasi bisnis berbasis riset.
7) Terbentuknya 1 unit pusat riset keratifitas dan keunggulan
8) Meningkatnya partisipasi dan prestasi mahasiswa dan dosen di berbagai kompetisi nasional 30 % pertahun
9) Peningkatan HAKI 30 % pertahuan di semua prodi
10) Terbentuknya program studi magister menjadi 8 unit
11) Terdapat 60 % akreditasi program studi dengan nilai A
12) Peringkat LLDikti Wil I, 3 Terbaik
13) Terlaksananya berbagai kegiatan oleh 80 % UKM
14) Terbentuknya 4 (dua) pusat-pusat studi keilmuan
15) Peningkatan persentase kuliah berbasis learning outcome 15 % pertahuan
16) Terlaksananya kegiatan-kegiatan soft skill 3 kali setahun
17) Terlaksananya kegiatan seminar, bedah buku, semiloka, workshop minimal 3 kali setahun
18) Tersedianya 1 jurnal nasional terakreditasi tiap prodi/fakultas dan 1 Jurnal Internasional.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Kurikulum didesain mengikuti pola *dual degree*.
2) Kurikulum didesain untuk program unggulan internasional pada beberapa prodi.
3) Terlaksananya even even kewirausahaan tingkat internasional 1 kali pertahun
4) Seminar Kewirausahaan tingkat internasional 1 kali dalam 1 tahun
5) Pemantapan aktivitas 1 unit inkubasi bisnis
6) Pemantapan 1 unit pusat kreativitas dan keunggulan
7) Meningkatnya partisipasi dan prestasi mahasiswa dan dosen diberbagai kompetisi nasional internasional
8) Pemantapapan program studi magister dengan nilai B, 5 unit
9) Terdapat 70 % akreditasi program studi dengan nilai A
10) Nilai Akreditasi institusi A
11) Terwujudnya minimal 10 % prodi terakreditasi internasional
12) Tersedianya dosen dengan jabatan 60 % Lektor Kepada, dua orang guru besar
13) Tersedianya 60 % dosen dengan jenjang pendidikan S3 100 % dosen bersertifikasi pendidik disemua prodi

14) Pemantapan proses puliah berbasis learning outcome 20 % di semua prodi
15) Terlaksananya kegiatan-kegiatan soft skill 4 kali setahun pada skala internasional
16) Terlaksananya kegiatan seminar, bedah buku, semiloka, workshop minimal 3 kali setahun pada tingkat nasional dan internasional
17) Tersedianya 1 jurnal nasional terakreditasi tiap prodi/fakultas dan 1 Jurnal internasional berepotasi.
18) Peningkatan Penguatan 20 % jejaring kerja sama kewirausahaan nasional dan internasional disemua prodi.

1.2. Peningkatan Kapasitas SDM

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Rasio jumlah dosen (tetap sesuai PS) dan mahasiswa memenuhi standar sangat baik BAN-PT.
2) Beban mengajar bagi dosen disesuaikan dengan standar mutu perkuliahan selama 1 semester, sehingga dapat melakukan dharma penelitian dan pengabdian.
3) 100 dosen menjadi rujukan keilmuan level kab/kota.
4) Semua pengajar harus memiliki akun elektronik atau *online* dan mampu mengoperasikan program penunjang pendidikan antar muka dibuktikan dengan sertifikat dari LPM atau PSI.
5) 15 dosen secara rutin mempublikasikan tulisannya di media massa nasional.
6) 5 dosen menjadi narasumber media nasional.
7) Jumlah Doktor bertambah menjadi 3%.
8) 70 dosen menjadi rujukan keilmuan level provinsi Sumatera Utara.
9) 5 dosen menjadi rujukan keilmuan level nasional.
10) Memiliki afiliasi institusional dengan Scopus.
11) Staf prodi harus memiliki ijazah sarjana (S1) komputer atau sistem informasi atau gelar magister (S2) bidang manajemen pendidikan atau bidang pengembangan sumber daya manusia atau sekurang-kurangnya memiliki sertifikat kompetensi dari lembaga sertifikasi (BNSP).
12) 20 dosen secara rutin mempublikasikan tulisannya di media massa nasional.
13) 8 dosen menjadi narasumber media nasional.
14) Jumlah Guru Besar bertambah menjadi 5%.
15) Jumlah Doktor bertambah menjadi 28%.

16) Semua pengajar harus menguasai bahasa Inggris secara aktif menurut pergaulan ilmiah internasional.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Staf pengajar di semua jenjang program studi sudah tersertifikasi oleh lembaga sertifikasi internasional.
2) Semua dosen prodi (S2) yang telah menjadi dosen selama 3 tahun sejak diterima, harus melanjutkan ke jenjang S3.
3) Penguasan bahasa Inggris oleh semua pengajar dibuktikan dengan invitasi ilmiah atau forum akademik internasional.
4) 70 dosen memiliki publikasi internasional.
5) JumlahGuru Besar bertambah menjadi 18%.
6) Jumlah Doktor bertambah menjadi 33%.
7) Setiap pengajar yang belum bergelar profesor harus menjadi team teaching dengan profesor sesuai bidang ilmunya.
8) Rekrutmen Dosen Asing sebanyak 5 %.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) 3 dosen menjadi rujukan keilmuan (narasumber) secara internasional.
2) 80 dosen memiliki publikasi internasional.
3) JumlahGuru Besar bertambah menjadi 20%.
9) Jumlah Doktor bertambah menjadi 35%.
10) Setiap pengajar yang belum bergelar profesor harus menjadi team teaching dengan profesor sesuai bidang ilmunya.
11) Rekrutmen Dosen Asing sebanyak 8 %.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) JumlahGuru Besar bertambah menjadi 25%.
2) Jumlah Doktor bertambah menjadi 40%.
3) 50% dari jumlah pengajar di setiap program studi harus menyandang gelar profesor.
4) 75% dari semua jumlah pengajar di setiap program studi harus sudah menulis jurnal terindeks lembaga pengindeks internasional.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Mitra ahli masyarakat regional, nasional dan internasional.
2) JumlahGuru Besar bertambah menjadi 30%.

3) Jumlah Doktor bertambah menjadi 50%.
4) 60% dari jumlah pengajar di setiap program studi harus menyandang gelar profesor.
5) 80% dari semua jumlah pengajar di setiap program studi harus sudah menulis jurnal terindeks lembaga pengindeks internasional.

1.3. Pengembangan Kapasitas Sarana

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Memiliki Sistem pengelolaan (perencanaan, pengadaan, operasional, dan evaluasi) sarana pembelajaran.
2) Memiliki laboratorium yang mencukupi dan dikelola oleh Universitas.
3) Memiliki manajemen *bandwidth* yang menjamin akses internet bagi seluruh warga UNDHAR.
4) Ruang pamer produk pengetahuan UNDHAR (*outreach-inreach building*).
5) *Finger print* di masing-masing kelas untuk mahasiswa dan dosen untuk evaluasi perkuliahan.
6) Ketercukupan subjek judul, baik *online* maupun cetak sebagai sumber belajar mahasiswa sesuai prodi di perpustakaan.
7) Perpustakaan pusat yang terstandar dan sumber belajar yang memadai baik cetak maupun *online.*
8) Semua fasilitas pendidikan harus sudah berbasis elektronik dan *online*.
9) Memiliki ruang baca dan diskusi per prodi.
10) Memiliki ruang kelas terstandar dan mencukupi.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Ruang dosen memenuhi standar untuk pembimbingan mahasiswa dan untuk menyiapkan bahan ajar, serta kerja-kerja akademik.
2) Memiliki Laboratorium yang mencukupi dan dikelola oleh prodi.
3) Memiliki *Bookstore* yang dikelola secara profesional oleh universitas untuk membantu men*display*/memasarkan karya sivitas akademika serta menyediakan referensi.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) memiliki sistem pengelolaan sarana dan prasarana yang efektif danefisien dengan memanfaatkan teknologi informasi, mencakup

sistem inventarisasi yanglengkap. Sistem pengelolaan tersebut mencakup pula pola pelaporan secara berkala dariunit pelaksana kepada pihak manajemen serta dapat dipergunakan sebagai informasibagi para pengguna (mahasiswa dan dosen)

2) Mengembangkan sistem dan baku mutu pengelolaan sarana dan prasarana

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) memiliki kebijakan, pedoman, panduan, dan peraturan yang jelas tentang keamanan dan keselamatan penggunaan sarana dan prasarana di tingkat institusi. Bukti pelaksanaan dari kebijakan tersebut harus dapat dilacak dari peraturanyang lebih rinci dan aplikatif serta laporan berkala di tingkat laboratorium/studio/ perpustakaan dan tempat-tempat lain di mana kegiatan dilaksanakan.
2) mempunyai dokumen kepemilikan, hibah, sewa, atau pinjam melaluikesepakatan atau perjanjian sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku antaraperguruan tinggi dan pihak terkait.
3) Merencanakan, mengadakan dan menyediakan sarpras sesuai dengan standar manajemen mutu.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Semua fasilitas pendidikan harus sudah mengakomodir isu sensitif gender, ramah *difable*, dan mengakomodasikan inklusi sosial yang lain.

1.4. Perluasan dan Peningkatan Layanan

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Informasi mengenai profil masing-masing program studi (*learning outcome*, struktur mata kuliah, kualifikasi pengajar beserta karya-karyanya, fasilitas penunjang, kalender akademik, serta contact person) secara mendetail dapat diakses publik melalui *official website* UNDHAR.
2) Pemenuhan SDM sesuai dengan tugas dan fungsi beserta kualifikasi dan jumlah yang telah teridentifikasi.
3) Seluruh karyawan, dosen dan alumni mendapat *update* informasi terkini dan mendatang secara *online* tentang waktu, tempat dan tanggal kalender pokok kegiatan akademis kampus terutama kegiatan rutin akademik mulai penerimaan mahasiswa baru, proses perkuliahan, wisuda dan seminar/lokakarya/workshop yang diselengarakan kampus.

4) Setiap mahasiswa memiliki akun pokok digital yang berisi seluruh riwayat pendidikan (*single sign on*).
5) Universitas memfasilitasi pendaftaran *online* bagi mahasiswa dalam dan luar negeri.
6) Memiliki sistem informasi alumni yang memadai; memiliki lembaga pengembangan karir dan Pusat Alumni (*Career Development and Alumni Center).*
7) Pengelola *helpdesk/call center/customer service* bagi mahasiswa, wali mahasiswa dan masyarakat umum merespon aduan *online* dengan cara *one day service*.
8) Laporan riwayat dan perkembangan akademik mahasiswa bisa diakses oleh orang tua wali secara *online*.
9) *Visiting lecture*/profesor(dosen tamu) setiap semester di setiap prodi.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Pelayanan legalisasi ijazah dilayani secara *online*.
2) Lulusan mendapat dua ijazah (tercetak dan ijazah digital), demikian juga transkrip nilai.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Laboratorium prodi menjadi rujukan utama masyarakat Indonesia pengguna jasa layanan laboratorium akademik.
2) 1% dari seluruh mahasiswa UNDHAR adalah mahasiswa internasional.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Memiliki graha alumni. 40% mahasiswa tingkat 3 sudah dapat berwirausaha; UNDHAR memastikan diri menjadi kampus wirausaha. 50% dari lulusan, bermasa tunggu kurang dari 3 bulan dari pekerjaan.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Lulusan di semua jenjang program studi layak serap di lembaga profesi level internasional; 5 IPK tertinggi di masing-masing prodi dibina untuk kebutuhan regenerasi UNDHAR.
2) Sebaran mahasiswa dari negara-negara dengan ketertarikan studi ke Indonesiaan dari berbagai belahan dunia. 80% mahasiswa dari Provinsi Sumatera Utara, 20% dari luar Sumatera Utara; sebaran mahasiswa di level ASEAN 15% mahasiswa dari luar propinsi

Sumatera Utara; 5 % dari seluruh mahasiswa UNDHAR adalah mahasiswa internasional.

2. Sasaran Bidang Penelitian dan Produksi Ilmu

2.1. Penguatan Sistem Kelembagaan

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Meningkatkan budaya riset di kalangan sivitas akademik
2) Meningkatkan basis struktur dan infrastruktur penelitian
3) Pemberlakuan SPMI.
4) Meningkatkan partisipasi civitas akademik dalam penelitian pada tingkat nasional dan internasional.
5) Mengembangkan dan menyebarluaskan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, hukum, ekonomi, sosial politik, perikanan serta teknik dan ilmu komputer dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional dan internasional.
6) Lembaga penelitian harus memiliki *roadmap* pengembangan yang mengacu pada visi universitas dan direview setiap 5 tahun.
7) Lembaga penelitian memiliki sistem pangkalan data yang mendokumentasi seluruh riset yang dilakukan seluruh sivitas akademika UNDHAR.
8) Lembaga penelitian memiliki tim layanan pengurusan HaKi dan paten.
9) Lembaga penelitian memiliki standar administrasi pelaporan dana riset yang sederhana agar peneliti lebih fokus dan produktif pada hasil riset.
10) Lembaga penelitian memiliki dewan ahli riset berdasarkan klaster yang ditentukan.
11) Lembaga penelitian harus menjadi inisiator inovasi riset sekaligus menjadi lembaga pengelola hasil riset.
12) Setiap judul riset wajib didiseminasikan melalui dipublikasikan di jurnal ber-ISSN, jurnal terakreditasi nasional, dan jurnal terindeks internasional atau melalui forum ilmiah nasional atau internasional.
13) Lembaga penelitian memiliki mitra publikasi dengan sekurang-kurangnya jurnal ilmiah atau prosiding ilmiah bertaraf nasional.
14) Lembaga penelitian memiliki perjanjian kerjasama dengan lembaga usaha atau lembaga industri.
15) Lembaga penelitian memiliki perjanjian kerjasama dengan lembaga sosial yang dianggap relevan dengan luaran riset.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Lembaga penelitian memiliki layanan klinik publikasi hasil riset agar layak dipublikasikan secara internasional.

2) Lembaga penelitian memiliki sertifikat tata kelola bertaraf nasional dan internasional.
3) Meningkatkan kompetensi civitas akademik dalam penelitian berstandar internasional.
4) Meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian dan publikasi ilmiah berstandar internasional.
5) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis entrepreneur pada tingkat ASEAN.
6) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis pengabdian masyarakat bermuatan entrepreneur pada tingkat ASEAN.
7) Mengembangkan dan menyebarluaskan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, hukum, ekonomi, sosial politik, perikanan serta teknik dan ilmu komputer dan penyelesaian isu strategis pada tataran Asia Tenggara.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Lembaga penelitian memiliki jejaring pendanaan internasional.
2) Meningkatkan standardisasi mutu, relevansi dan manfaaat penelitian berbasis entrepreneur bertaraf Internasional.
3) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis entrepreneur pada tingkat Asia.
4) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis pengabdian masyarakat bermuatan entrepreneur pada tingkat Asia.
5) Mengembangkan dan menyebarluaskan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, hukum, ekonomi, sosial politik, perikanan serta teknik dan ilmu komputer dan penyelesaian isu strategis pada tataran Asia Tenggara, dan Asia Pasifik.
6) Hasil Riset dosen dijadikan rujukan masyarakat ASEAN.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Meningkatkan standardisasi mutu, relevansi dan manfaaat penelitian berbasis entrepreneur bertaraf internasional.
2) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis entrepreneur pada tingkat global.
3) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis pengabdian masyarakat bermuatan entrepreneur pada tingkat internasional.
4) Mengembangkan dan menyebarluaskan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, hukum, ekonomi, sosial politik,

perikanan serta teknik dan ilmu komputer dan penyelesaian isu strategis pada tataran Global.

5) Hasil Riset dosen dijadikan rujukan masyarakat Internasional.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Meningkatkan standardisasi mutu, relevansi dan manfaaat penelitian berbasis entrepreneur berstandar world class university.
2) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis entrepreneur pada lembaga – lembaga bertaraf world class.
3) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis pengabdian masyarakat bermuatan entrepreneur berstandar world class.
4) Mengembangkan dan menyebarluaskan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, hukum, ekonomi, sosial politik, perikanan serta teknik dan ilmu komputer dan penyelesaian isu strategis pada tataran Global dengan standard world class.
5) Lembaga Penelitian mendapatkan hibah dana penelitian Internasional.

2.2. Peningkatan Kapasitas SDM

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Memiliki *Reward system.*
2) 1 kali dalam 2 tahun, proyek riset tiap dosen harus melibatkan mahasiswa program studi.
3) Lembaga penelitian menyelenggarakan pelatihan riset secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin.
4) Memiliki MoU dengan universitas lain dalam rangka memfasilitasi program *Post Doctoral*.
5) Semua dosen diwajibkan memproduksi satu judul riset setara kualifikasi jurnal terakreditasi Sinta 2 dan atau jurnal Internasional bereputasi setiap tahun.
6) Lembaga penelitian memiliki (biro) riset yang bertugas mengadvokasi peneliti dan calon peneliti hingga pada penerbitan, publikasi, dan HaKI dan paten yang dipimpin (di bawah pengawasan) peneliti senior.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Ketua lembaga penelitian adalah peneliti aktif dan memiliki indeks penelitian online-based yang bereputasi internasional.

2) Melibatkan mahasiswa dalam riset lingkup Asia Tenggara 1 kali dalam 2 tahun.
3) Lembaga penelitian menyelenggarakan pelatihan riset bersekala ASEAN secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin.
4) Memiliki MoU dengan universitas ASEAN dalam rangka memfasilitasi program *Post Doctoral*.
5) Semua dosen diwajibkan mempublikasi satu judul riset setara kualifikasi jurnal terakreditasi Sinta 1 dan 2 atau jurnal Internasional bereputasi setiap tahun.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Lembaga Penelitian telah memiliki mitra Internasional dalam melakukan riset kolaboratif.
2) Melibatkan mahasiswa dalam riset lingkup Asia 1 kali dalam 2 tahun.
3) Lembaga penelitian menyelenggarakan pelatihan riset bersekala Asia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin.
4) Memiliki MoU dengan universitas Asia dalam rangka memfasilitasi program *Post Doctoral*.
5) Semua dosen diwajibkan mempublikasi satu judul pada jurnal Internasional bereputasi setiap tahun.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Semua dosen diwajibkan memproduksi satu judul riset setara kualifikasi jurnal Internasional bereputasi Scopus Q1/Q2 setiap tahun.
2) Melibatkan mahasiswa dalam riset lingkup dunia 1 kali dalam 1 tahun.
3) Lembaga penelitian menyelenggarakan pelatihan riset bersekala dunia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin.
4) Memiliki MoU dengan universitas dunia dalam rangka memfasilitasi program *Post Doctoral*.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Lembaga penelitian menyelenggarakan riset kolaboratif internasional dan mempublikasi hasil penelitian pada jurnal Internasional bereputasi Scopus Q1/Q2.

2) Melibatkan mahasiswa asing dalam riset lingkup dunia 1 kali dalam 2 tahun.
3) Lembaga penelitian menyelenggarakan pelatihan riset bersekala dunia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin.

2.3. Pengembangan Kapasitas Sarana

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Lembaga penelitian memiliki media *online* untuk mengumumkan undangan riset, judul riset yang disetujui, pendaftaran riset, serta ujian dan seminasi hasil riset yang bersifat intra-net.
2) Semua judul penelitian wajib didokumentasikan secara digital dan dipublikasikan secara *online* melalui pusat pangkalan data universitas atau perpustakaan.
3) Lembaga penelitian memberikan layanan inkubator penelitian bagi mahasiswa dan tenaga kependidikan.
4) Lembaga penelitian wajib memiliki ruang rapat berkapasitas sedang untuk menseminarkan proposal atau hasil riset.
5) Lembaga penelitian menyediakan ruangan khusus yang bisa digunakan setiap saat untuk klinik publikasi dan bimbingan penelitian.
6) Lembaga penelitian memiliki ruangan kantor khusus yang mampu menampung peneliti luar atau peneliti asing yang sedang menjalankan kerjasama riset dengan UNDHAR.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Lembaga penelitian memberikan jasa layanan inkubator penelitian bagi *stakeholder* eksternal.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Lembaga penelitian bekerja sama dengan UPT. Laboratorium dalam peningkatan mutu laboratorium universitas.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Semua laboratorium yang digunakan dalam penelitian sudah mendapatkan sertifikasi nasional.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Semua laboratorium yang digunakan dalam penelitian sudah mendapatkan sertifikasi internasional.

2.4. Perluasan dan Peningkatan Layanan

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Lembaga penelitian memfasilitasi semua dosen untuk memiliki akun akademik *online*.
2) Memiliki tim ahli yang bertugas menyeleksi dan menyatakan kelayakan proposal baik dari pendanaan internal maupun eksternal.
3) Hasil penelitian yang dinyatakan terbuka untuk publik dapat diakses melalui mesin pencarian *online* serta aplikasi *mobile*.
4) Lembaga penelitian melayani konsultasi riset yang dilakukan oleh pihak luar
5) Memiliki sistem anti plagiarisme.
6) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh lembaga pendidikan di Sumatera Utara dan atau di Indonesia Barat.
7) Memiliki staf yang bekerja secara khusus mengelola hasil-hasil penelitian dan publikasi baik secara *offline* maupun *online.*
8) Lembaga penelitian melibatkan alumni dalam riset yang relevan.
9) Semua judul riset harus bisa dilanjutkan sebagai program pengabdian kepada masyarakat.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh organisasi masyarakat di Sumatera Utara dan atau di Indonesia Barat.
2) Judul riset yang relevan dengan kebutuhan teknologi massa bisa difasilitasi bekerjasama dengan lembaga usaha atau lembaga industri.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Lembaga penelitian bekerjasama dengan pusat bisnis UNDHAR memiliki display (*book store*) semua hasil riset serta jurnal yang bisa diperjualbelikan.
2) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh lembaga pendidikan di Indonesia.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh organisasi masyarakat di Indonesia.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh lembaga pendidikan dan organisasi masyarakat internasional.

3. Sasaran Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat

3.1. Penguatan Sistem Kelembagaan

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Pemberlakuan SPMI.
2) Lembaga penanggung jawab pengabdian memiliki *roadmap* tema pengabdian serta teknologi informasi pendukungnya agar semua kebijakan pengabdian bisa dievaluasi, terukur dan prediktif (visioner).
3) Cakupan pengabdian masyarakat meliputi pengabdian wajib dan pengabdian sukarela (pendanaan mandiri).
4) Lembaga penanggung jawab pengabdian memiliki SOP yang detail untuk mengatur semua jenis dan kategori pengabdian yang bisa dilakukan oleh semua sivitas akademika.
5) Semua pengabdian harus diselenggarakan dengan nilai-nilai *entrepreneurship*.
6) Setiap tema pengabdian dimungkinkan menjadi uraian silabus dan sap matakuliah tematik yang bisa menjadi matakuliah pada program studi yang relevan.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Semua tema pengabdian harus diindex melalui proses *knowledge management* yang memadai, meliputi; persiapan program, ekspos proposal program, penentuan *provider* pengabdian (jaring *stakeholders*), aksi, laporan program, monev dampak program, keberlanjutan program, dan pelembagaan program.
2) Lembaga pengabdian kepada masyarakat (LPkM) membantu menyediakan penyandang dana pada program pengabdian yang bernilai tinggi bagi pengembangan masyarakat, pengembangan nilai universitas, dan asas keberlanjutan.
3) Lembaga Lembaga pengabdian kepada masyarakat (LPkM) harus dipimpin oleh profil pengabdi yang telah bereputasi internasional dibuktikan dengan keikutsertaan pada kegiatan internasional.
4) Semua pengabdian masyarakat yang dilakukan berbasis riset

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Lembaga pengabdian kepada masyarakat (LPkM) membantu menyediakan penyandang dana pada program pengabdian yang bernilai tinggi bagi pengembangan masyarakat, pengembangan nilai universitas, dan asas keberlanjutan yang bersumber dari mitra industry nasional.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Lembaga pengabdian kepada masyarakat (LPkM) membantu menyediakan penyandang dana pada program pengabdian yang bernilai tinggi bagi pengembangan masyarakat, pengembangan nilai universitas, dan asas keberlanjutan yang bersumber dari mitra industry Internasional.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Lembaga pengabdian kepada masyarakat (LPkM) menyebarluaskan hasil pengabdian masyarakat kepada masyarakat internasional.

3.2. Peningkatan Kapasitas SDM

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) 85% pengabdian mengintegrasikan dharma pendidikan dan dharma penelitian serta dilakukan dengan melibatkan mahasiswa sebagai ujung tombak paling depan.
2) Memiliki *Reward system.*
3) 1 kali dalam 2 tahun, kegiatan PKM tiap dosen harus melibatkan mahasiswa program studi.
4) LPKm menyelenggarakan pelatihan PKM secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi pengabdi dan berkala waktu rutin.
5) Memiliki MoU dengan universitas lain dalam rangka memfasilitasi program Pengabdian Bersama serta publikasi hasil PKM.
6) Semua dosen diwajibkan memproduksi satu judul PKM setara kualifikasi jurnal terakreditasi Sinta 2 dan atau jurnal Internasional bereputasi setiap tahun.
7) LPKM memiliki (biro) yang bertugas mengadvokasi pengabdi dan calon pengabdi hingga pada penerbitan, publikasi, dan HaKI dan paten yang dipimpin (di bawah pengawasan) pengabdi senior.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Setiap tahun universitas menyelenggarakan ekspos hasil pengabdian yang bisa dikerjasamakan dengan universitas lain di dalam

maupun luar negeri dan memberikan penghargaan (*award*) pada profil pengabdi agar tercipta iklim kompetitif dalam pengabdian.

2) Memiliki tenaga pendampingan biro pengabdian yang meliputi pendampingan kognitif, teknis, teknologis, publikasi ilmiah, serta publikasi multimedia.
3) Melibatkan mahasiswa dalam PKM lingkup Asia Tenggara 1 kali dalam 2 tahun.
4) LPKM menyelenggarakan pelatihan PKM bersekala ASEAN secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi pengabdi dan berkala waktu rutin.
5) Memiliki MoU dengan universitas ASEAN dalam rangka memfasilitasi program PKM.
6) Semua dosen diwajibkan mempublikasi satu judul riset setara kualifikasi jurnal terakreditasi Sinta 1 dan 2 atau jurnal Internasional bereputasi setiap tahun.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Setiap tema pengabdian yang dilakukan pengabdi dan difasilitasi universitas harus bisa dipresentasikan di level internasional paling lambat 12 bulan setelah program selesai. Jika tidak bisa dipresentasikan, maka universitas tidak akan memasilitasi lagi program pengabdian yang dilakukan pengabdi yang sama selama 2 tahun setelahnya.
2) LPKM telah memiliki mitra Internasional dalam melakukan PKM kolaboratif.
3) Melibatkan mahasiswa dalam PKM lingkup Asia 1 kali dalam 2 tahun.
4) LPKM menyelenggarakan pelatihan PKM bersekala Asia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin.
5) Memiliki MoU dengan universitas Asia dalam rangka memfasilitasi program PKM.
6) Semua dosen diwajibkan mempublikasi hasil PKM pada jurnal Internasional bereputasi setiap tahun

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Semua dosen diwajibkan memproduksi satu judul hasil PKM setara kualifikasi jurnal Internasional bereputasi Scopus Q1/Q2 setiap tahun.

2) Melibatkan mahasiswa dalam PKM lingkup dunia 1 kali dalam 1 tahun.
3) LPKM menyelenggarakan pelatihan PKM bersekala dunia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi pengabdi dan berkala waktu rutin.
4) Memiliki MoU dengan universitas dunia dalam rangka memfasilitasi program PKM.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) LPKM menyelenggarakan PKM kolaboratif internasional dan mempublikasi hasil PKM pada jurnal Internasional bereputasi Scopus Q1/Q2.
2) Melibatkan mahasiswa asing dalam PKM lingkup dunia 1 kali dalam 2 tahun.
3) LPKM menyelenggarakan pelatihan PKM bersekala dunia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi pengabdi dan berkala waktu rutin

3.3. Pengembangan Kapasitas Sarana

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Lembaga pengabdian menyediakan biro pendampingan pengabdian yang bisa dirujuk oleh mahasiswa, tenaga kependidikan, dan pendidik yang membutuhkan asistensi dalam program pengabdian.
2) Memiliki kualitas teknologi informasi untuk menghubungkan antara kepentingan universitas di bidang pengabdian dengan kepentingan masyarakat secara luas.
3) Lembaga pengabdian meningkatkan nilai insentif bagi program pengabdian yang dianggap berdampak dan berlanjut.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Semua perluasan sarana pengabdian harus mengakomodir tren zaman yang sedang berlangsung.
2) Memiliki bengkel atau workshop atau gudang kerja yang di dalamnya dengan sistem database yang baik, yang meliputi hasil laporan pengabdian dalam bentuk dokumen pengetahuan maupun inkubasi teknologi tepat guna.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Lembaga pengabdian meningkatkan nilai insentif bagi program pengabdian yang dianggap berdampak dan berlanjut.
2) Memiliki bengkel atau workshop atau gudang kerja yang di dalamnya dengan sistem database yang baik, yang meliputi hasil laporan pengabdian dalam bentuk dokumen pengetahuan maupun inkubasi teknologi tepat guna.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Semua laboratorium yang digunakan dalam PKM sudah mendapatkan sertifikasi nasional.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Semua laboratorium yang digunakan dalam PKM sudah mendapatkan sertifikasi internasional

3.4. Perluasan dan Peningkatan Layanan

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Memiliki program studi, atau pusat studi, atau program kursus singkat yang dibuka karena proses *knowledge management* yang dihasilkan dari program pengabdian.
2) Laporan hasil pengabdian harus disertai lampiran dalam format presentasi internasional (PPT atau Video yang berbahasa internasional).
3) PKM Sudah harus meng-*cover* seluruh Sumatera Utara.
4) Pengabdian yang tidak ditulis dalam jurnal Nasional tidak akan mendapat insentip dari universitas.
5) Hasil pengabdian ditulis dalam media publikasi sekurang-kurangnya berreputasi nasional atau sejenis.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Komunitas atau masyarakat bisa melakukan permintaan pendampingan pengabdian kepada universitas secara mudah dan tidak berbelit-belit. Keterhubungan ini adalah tanggung jawab lembaga penanggung jawab pengabdian.
2) PKM sudah harus mengakomodir peserta berkebutuhan khusus.
3) PKM Sudah harus meng-cover seluruh daerah terdalam Sumatera Utara.
4) LPKM telah terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan PKM Internasional (Asia Tenggara).

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) LPKM bisa menggandeng donatur dari luar untuk memantapkan program pengabdian di luar pembiayaan dari universitas.
2) LPKM semakin mantab terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan PKM Internasional (Asia).

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) PKM Sudah harus meng-*cover* seluruh Sumatera.
2) LPKM semakin mantab terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan PKM Internasional (Asia Pasifik).
3) LPKM berkewajiban mematenkan seluruh hasil program pengabdian dan memperuntukkannya untuk kepentingan komunitas dan kemanusiaan.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) LPKM semakin mantab terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan PKM Internasional.
2) LPKM telah profesional melakukan pengabdian pada masyarakat secara nasional dan secara signifikan terlibat pada pengembangan seluruh provinsi di Indonesia.
3) LPKM telah unggul dalam kontestasi lembaga pengabdian internasional dan secara signifikan menjadi inisiator di dalamnya.

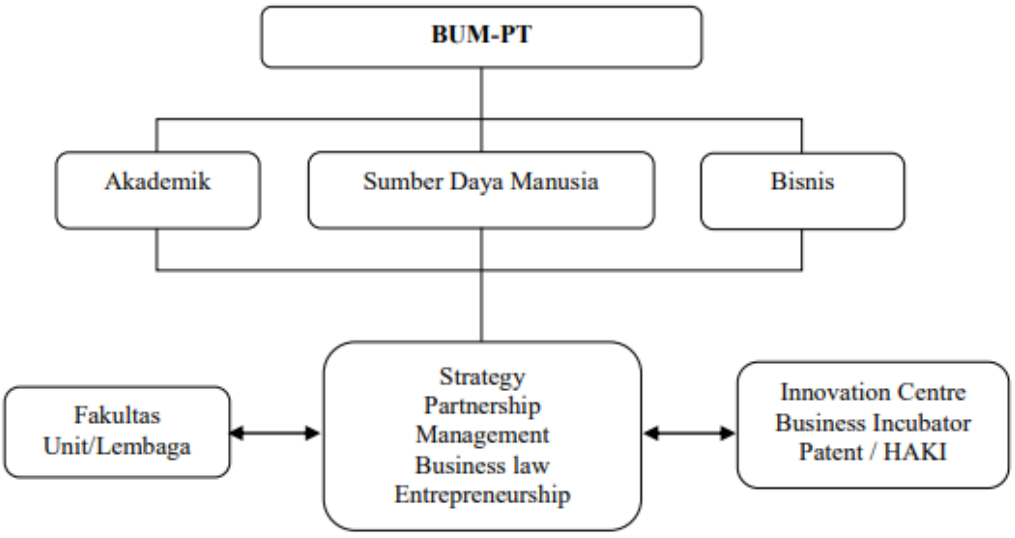
4. Sasaran Bidang Bisnis (BUMPT)

4.1. Penguatan Sistem Kelembagaan

Sistem sentralisasi pendanaan yang telah diberlakukan di UNDHAR turut mendorong Bidang Bisnis dapat mandiri dan memberikan hak penuh dalam pengelolan keuangan kampus sesuai dengan kebutuhannya, sehingga kampus tersebut mampu mewujudkan bisnis *entrepreneur* dan pengelolaan aset yang baik serta efektif efisien.

Secara kelembagaan, pemapanan model bisnis UNDHAR diarahkan sebagaimana tampak dalam gambar berikut:

Gambar 15. Model Bisnis UNDHAR



Holding Company yang diterapkan pngan pendidikan tinggi merupakan bentuk Badan Usaha Milik Perguruan Tinggi (BUMPT) induk yang mempunyai saham BUMPT anak (unit) dan berperan untuk posisi pemegang saham mayoritas dengan tujuan dalam penggabungan antara BUMPT induk dan BUMPT anak (unit) berpeluang meningkatkan kinerja BUMPT tersebut. Dari berbagai macam manfaat yang didapatkan dengan adanya *holding company* diantaranya bertujuan untuk men*support*, membangun, mengelola, mengendalikan, serta mengkoordinasikan kinerja antar BUMPT. Konsep diatas mempunyai definisi penjelasan sebagai berikut; *Holding company*dibangun dari tiga aspek yang sudah dimiliki perguruan tinggi (akademik, sumber daya manusia, bisnis) yang saling berkaitan dan menjadi sebuah kekuatan sistem awal. Dari tiga aspek tersebut yang sudah eksis, akan diramu dengan beberapa komponen pendukung yang bergerak dan menyesuaikan proporsi kemajuan perkembangan jaman. Diantaranya antara lain komponen; strategi, *partnership*, *management*, *business law*, *entrepreneurship*, dan *innovation*. Keselarasan dan keseimbangan dari komponen tersebut akan menjadikan sebuah tolak ukur pengembangan yang bisa diterapkan pada sektor Fakultas/Unit/Lembaga dan juga *innovation centre*, *business incubator*, paten/HaKI.

4.2. Peningkatan Kapasitas SDM

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis pada level Nasional.
2) Setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis pada level Nasional.
3) Pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya pada tingkat Nasional.
4) Civitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan tingkat Nasional secara berkala.
5) Civitas akademika UNDHAR mempunyai jaringan Nasional dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan.
6) Setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders nasional*.
7) Civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan pada tingkat nasional.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis pada level ASEAN.
2) Setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis pada level ASEAN.
3) Pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya pada tingkat ASEAN.
4) Civitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan tingkat ASEAN secara berkala.
5) Civitas akademika UNDHAR mempunyai jaringan ASEAN dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan.
6) Setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders* ASEAN.
7) Civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan pada tingkat ASEAN.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis pada level Asia.
2) Setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis pada level Asia.
3) Pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya pada tingkat Asia.
4) Civitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan tingkat Asia secara berkala.
5) Civitas akademika UNDHAR mempunyai jaringan Asia dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan.
6) Setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders* Asia.
7) Civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan pada tingkat Asia.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis pada level Asia-Pasifik.
2) Setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis pada level Asia-Pasifik..
3) Pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya pada tingkat Asia-Pasifik..
4) Civitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan tingkat Asia-Pasifik. secara berkala.
5) Civitas akademika UNDHAR mempunyai jaringan Asia-Pasifik. dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan.
6) Setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders* Asia-Pasifik..
7) Civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan pada tingkat Asia-Pasifik..

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis pada level internasional.
2) Setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis pada level internasional.
3) Pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya pada tingkat internasional.
4) Civitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan tingkat internasional secara berkala.
5) Civitas akademika UNDHAR mempunyai jaringan internasional dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan.
6) Setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders* internasional.
7) Civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan pada tingkat internasional.

4.3. Pengembangan Kapasitas Sarana

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Pemaksimalan objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis nasional.
2) Mempunyai program *personal quality* bisnis nasional.
3) Mempunyai program *business coach* nasional.
4) Mempunyai program *capacity building* nasional.
5) Penggunaan Masjid As Salam dan Aula Dharmawangsa untuk dijadikan model bisnis *wedding.*
6) Gedung Pertemuan, *Sport Center*, Auditorium, *Ballroom* Fakultas dikelola secara profesional untuk kepentingan bisnis.
7) Mempunyai pusat promosi internal dan external terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR pada level nasional.
8) Inkubator Bisnis (INBIS) berhasil mem-*value*-kan seluruh potensi bisnis UNDHAR pada level nasional.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Pemaksimalan objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis dan dapat bersaing pada level ASEAN.
2) Mempunyai program *personal quality* bisnis level ASEAN.
3) Mempunyai program *business coach* level ASEAN.
4) Mempunyai program *capacity building* level ASEAN.

5) Mempunyai pusat promosi internal dan external terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR pada level ASEAN.
6) Inkubator Bisnis (INBIS) berhasil mem-*value*-kan seluruh potensi bisnis Undhar pada level ASEAN.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Pemaksimalan objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis dan dapat bersaing pada level ASIA.
2) Mempunyai program *personal quality* bisnis level Asia.
3) Mempunyai program *business coach* level Asia.
4) Mempunyai program *capacity building* level Asia.
5) Mempunyai pusat promosi internal dan external terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR pada level Asia.
6) Inkubator Bisnis (INBIS) berhasil mem-*value*-kan seluruh potensi bisnis Undhar pada level Asia.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Pemaksimalan objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis level Asia-Pasifik.
2) Mempunyai program *personal quality* bisnis dan dapat bersaing pada level Asia-Pasifik
3) Mempunyai program *business coach* level Asia-Pasifik.
4) Mempunyai program *capacity building* level Asia-Pasifik.
5) Mempunyai pusat promosi internal dan external terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR pada level Asia-Pasifik.
6) Inkubator Bisnis (INBIS) berhasil mem-*value*-kan seluruh potensi bisnis Undhar pada level Asia-Pasifik.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Pemaksimalan objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis dan dapat bersaing pada level Internasional.
2) Mempunyai program *personal quality* bisnis level Internasional.
3) Mempunyai program *business coach* level Internasional.
4) Mempunyai program *capacity building* level Internasional.
5) Mempunyai pusat promosi internal dan external terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR pada level level Internasional.
6) Inkubator Bisnis (INBIS) berhasil mem-*value*-kan seluruh potensi bisnis Undhar pada level Internasional.

4.4. Perluasan dan Peningkatan Layanan

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Jejaring bisnis *stakeholders* ditarget meningkat 20% pertahun.
2) Memiliki standar pelayanan untuk kegiatan seminar, pelatihan, dan pertemuan lainnya.
3) Memiliki inkubator bisnis.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Pendampingan inkubator bisnis untuk sivitas akademik UNDHAR.
2) Memiliki sistem dan pengelolaan *marketing* yang baik, yang menyangkut promosi dan *branding* untuk seluruh produk yang dimiliki oleh UNDHAR.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Memiliki jasa layanan pengembangan *personal power* yang dilengkapi sertifikasi/lisensi bisa diakses oleh civitas akademika dan kalangan masyarakat umum.
2) Memiliki paket *training for capacity building* yang bisa diakses oleh masyarakat luas.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Memiliki dukungan kemitraan untuk penerapan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni baik berupa jasa ataupun produk
2) Memiliki jasa *business coach* yang bisa diakses oleh UMKM ataupun industri skala sedang dan besar.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Memiliki program kursus pendek (*shortcourse*) dan diploma paska akademik.
2) Universitas menyediakan pusat-pusat layanan seperti layanan difabel, layanan bahasa, layanan bimbingan agama, layanan bimbingan riset, layanan bimbingan pengabdian, layanan kelompok belajar. Memiliki forum untuk *company gathering* yang diselenggarakan secara tahunan untuk mempererat hubungan UNDHAR dengan berbagai stakeholder (*UNDHAR business forum*)

Dari narasi diatas berikut dijelaskan ringkasan dalam bentuk tabel masing-masing sasaran lima tahunan yang termuat dalam RIP UNDHAR tahun 2020-2045

Tabel15. Sasaran Bidang UNDHAR Tahun 2020-2045

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
1. Sasaran Bidang Pendidikan **1.1. Penguatan Sistem Kelembagaan**	1) Mutu program studi dipertanggungjawabkan langsung kepada Rektor/Wakil Rektor 1 setelah melalui monev oleh LPM dan Dekan. 2) Tersusun dan terlaksananya kurikulum KKNI dan SN Dikti di semua prodi 3) Peningkatan relevansi mata kuliah dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri disemua prodi Pengembangan pendidikan kewirausahaan di semua prodi. 4) Semua prodi sudah harus dipimpin oleh ketua prodi dengan kualifikasi akademik lulusan S2 dan mendapat pendidikan khusus bidang manajemen pendidikan tinggi meliputi; perencanaan kelembagaan, keterukuran program kerja, monitoring dan evaluasi,	1) Program studi diberi keleluasaan dalam menjalin kerjasama kelembagaan dengan pihak manapun di bawah pengetahuan Wakil Rektor I dan III. 2) Memiliki jalinan kerjasama dengan berbagai universitas luar negeri pada setiap jenjang program studi dalam rangka pertukaran pengajar. 3) Memiliki lembaga penyelenggara pendidikan profesi dan keahlian yang tersertifikasi oleh lembaga sertifikasi. 4) Terlaksananya even even kewirausahaan tingkat ASEAN 1 kali pertahun 5) Mendapatkan Standar ISO 21001 terkait sistem manajemen organisasi pendidikan.	1) Semua prodi mengelola jurnal keilmuan dan sekurang-kurangnya terakreditasi Sinta 2 nasional dan 40% diantaranya bereputasi internasional. 2) Terlaksananya even even kewirausahaan tingkat Asia 1 kali pertahun 3) Terlaksananya seminar kewirausahaan tingkat Asia 1 kali setahun 4) Pemantapan pendidikan kewirausahaan di semua prodi 5) Terbentuknya inkubasi bisnis 6) Terbentuknya 1 unit pusat	1) Memiliki program studi S1, S2, dan S3 yang meluas, meliputi semua bidang ilmu beserta semua cabang turunannya, dengan mempertahankan komposisi 60%, 2) Memiliki 4 kelas khusus internasional. 3) Terlaksananya even even kewirausahaan tingkat Internasional 1 kali pertahun berbasis riset. 4) Terlaksananya seminar kewirausahaan tingkat internasional 1 kali setahun berbasis riset. 5) Pemantapan riset pendidikan	1) Kurikulum didesain mengikuti pola *dual degree*. 2) Kurikulum didesain untuk program unggulan internasional pada beberapa prodi. 3) Terlaksananya even even kewirausahaan tingkat internasional 1 kali pertahun 4) Seminar Kewirausahaan tingkat internasional 1 kali dalam 1 tahun 5) Pemantapan aktivitas 1 unit inkubasi bisnis 6) Pemantapan 1 unit pusat kreativitas dan keunggulan

	serta pengembangan kelembagaan. 5) Program studi harus sudah terkoneksi secara resmi dengan asosiasi program studi nasional, berjejaring dengan program studi serumpun secara regional dan internasional. 6) Rektor dan semua pimpinan di bawahnya bekerja dengan panduan RIP yang diatur kemudian secara teknis melalui sistem informasi elektronik di *upload* serta dipublikasikan dalam *website*. 7) Semua dokumen (Ortaker, RIP Fisik, RIP Akademik, SPM-Statuta, SOP) yang mendukung implementasi RIP harus dibuat, diputuskan, dan dipedomani. 8) Sistem pelaporan kinerja pengajar di bidang akademik harus dilakukan secara elektronik atau *online*. 9) Pemberlakuan SPMI (memiliki auditor mutu internal). 10) Memiliki Prodi Program Magister, Pendidikan Agama Islam, Prodi Pendidikan Guru	6) 2 Program studi terkreditasi internasional. 7) Terbentuknya program studi magister menjadi 6 Program studi 8) Terdapat 50 % akreditasi program studi dengan nilai A 9) Terbentuknya 2 program studi Doctor (s-3) 10) Terbukanya International Class pada 3 program studi. 11) Terbentuknya 2 (dua) pusat-pusat studi keilmuan 12) Terlaksananya pproses pembelajaran yang efektif dan dinamis sesuai perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kebutuhan DUDI 13) Terlaksananya kegiatan seminar, bedah buku, semiloka, workshop minimal 2 kali setahun 14) Tersedianya 1 jurnal nasional terakreditasi tiap prodi/fakultas	keratifitas dan keunggulan 7) Meningkatnya partisipasi dan prestasi mahasiswa dan dosen di berbagai kompetisi nasional 20 % pertahun 8) Peningkatan HAKI 20 % pertahuan di semua prodi 9) Terbentuknya program studi magister menjadi 5 unit 10) Terdapat 50 % akreditasi program studi dengan nilai A 11) Peringkat LLDikti Wil I, 4 Terbaik 12) Terlaksananya berbagai kegiatan oleh 70 % UKM 13) Terbentuknya 2 (dua) pusat-pusat studi keilmuan 14) Tersedianya RPS, bahan ajar dan terlaksananya	kewirausahaan di semua prodi 6) Terbentuknya inkubasi bisnis berbasis riset. 7) Terbentuknya 1 unit pusat riset keratifitas dan keunggulan 8) Meningkatnya partisipasi dan prestasi mahasiswa dan dosen di berbagai kompetisi nasional 30 % pertahun 9) Peningkatan HAKI 30 % pertahuan di semua prodi 10) Terbentuknya program studi magister menjadi 8 unit 11) Terdapat 60 % akreditasi program studi dengan nilai A 12) Peringkat LLDikti Wil I, 3 Terbaik 13) Terlaksananya berbagai kegiatan oleh 80 % UKM 14) Terbentuknya 4 (dua) pusat-pusat studi keilmuan 15) Peningkatan persentase kuliah	7) Meningkatnya partisipasi dan prestasi mahasiswa dan dosen diberbagai kompetisi nasional internasional 8) Pemantapapan program studi magister dengan nilai B, 5 unit 9) Terdapat 70 % akreditasi program studi dengan nilai A 10) Nilai Akreditasi institusi A 11) Terwujudnya minimal 10 % prodi terakreditasi internasional 12) Tersedianya dosen dengan jabatan 60 % Lektor Kepada, dua orang guru besar 13) Tersedianya 60 % dosen dengan jenjang pendidikan S3 100 % dosen bersertifikasi pendidik disemua prodi

	Madrasah Ibdtidaiyah, Prodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini, Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Prodi Kewirausahaan, Prodi Teknologi Hasil Perikanan, Prodi Pendidikan Bahasa Inggris, Prodi Pendidikan Matematika, Prodi Pendidikan Biologi, dan Prodi lainnya yang sesuai dengan kebutuhan pasar. 11) Kurikulum didesain sesuai dengan jenjang-jenjang yang telah ditetapkan dalam KKNI dan diimplementasikan secara rigid. 12) Implementasi kurikulum dalam pembelajaran mengikuti kaidah pembelajaran *service learning*. 13) 50% program studi memiliki kurikulum yang menjadi role model bagi kampus-kampus lain di lingkungan PTS. 14) *Hidden curriculum* terintegrasi dengan semangat *smart, pious, and honorable* dan berlandaskankan paradigm *twin tower.* 15) Memiliki 2 kelas khusus internasional.		monev proses pembelajaran 15) Pembinaan system proses pembelajaran berbasis student learning centre dan e learning dengan memanfaatkan IT diseluruh prodi 16) Peningkatan persentase kuliah berbasis learning outcome 5 % pertahuan 17) Terlaksananya kegiatan-kegiatan soft skill 2 kali setahun 18) Peningkatan kualitas lulusan dengan waktu tunggu yang semakin singkat 19) Tersedianya forum mimbar akademik 20) Terlaksananya kegiatan seminar, bedah buku, semiloka, workshop minimal 2 kali setahun	berbasis learning outcome 15 % pertahuan 16) Terlaksananya kegiatan-kegiatan soft skill 3 kali setahun 17) Terlaksananya kegiatan seminar, bedah buku, semiloka, workshop minimal 3 kali setahun 18) Tersedianya 1 jurnal nasional terakreditasi tiap prodi/fakultas dan 1 Jurnal Internasional.	14) Pemantapan proses puliah berbasis learning outcome 20 % di semua prodi 15) Terlaksananya kegiatan-kegiatan soft skill 4 kali setahun pada skala internasional 16) Terlaksananya kegiatan seminar, bedah buku, semiloka, workshop minimal 3 kali setahun pada tingkat nasional dan internasional 17) Tersedianya 1 jurnal nasional terakreditasi tiap prodi/fakultas dan 1 Jurnal internasional berepotasi. 18) Peningkatan Penguatan 20 % jejaring kerja sama kewirausahaan nasional dan internasional disemua prodi.

	16) Untuk menunjang kinerja kelembagaan, semua program studi sudah harus diawaki oleh sekurang-kurangnya ketua prodi dan dua orang staf (1 orang bidang administrasi dan 1 orang bidang umum). 17) Memiliki sistem yang menjamin pelayanan pelaporan kinerja dan peningkatan kepangkatan pengajar yang efektif. 18) Memiliki sistem yang menjamin dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam proses penyelenggaraan perkuliahan dan paket pendidikan tambahan harus sudah menjalankan proses elektronik atau *online*. 19) Prodi Program Magister disatukan dalam sekolah pascasarjana.		21) Tersedianya 1 jurnal nasional terakreditasi tiap prodi/fakultas		

Recognition	Recognition Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
1.2. Peningkatan Kapasitas SDM	1) Rasio jumlah dosen (tetap sesuai PS) dan mahasiswa memenuhi standar sangat baik BAN-PT. 2) Beban mengajar bagi dosen disesuaikan dengan standar mutu perkuliahan selama 1 semester, sehingga dapat melakukan dharma penelitian dan pengabdian. 3) 100 dosen menjadi rujukan keilmuan level kab/kota. 4) Semua pengajar harus memiliki akun elektronik atau *online* dan mampu mengoperasikan program penunjang pendidikan antar muka dibuktikan dengan sertifikat dari LPM atau PSI. 5) 15 dosen secara rutin mempublikasikan tulisannya di media massa nasional. 6) 5 dosen menjadi narasumber media nasional. 7) Jumlah Doktor bertambah menjadi 3%. 8) 70 dosen menjadi rujukan keilmuan level provinsi Sumatera Utara. 9) 5 dosen menjadi rujukan keilmuan level nasional.	1) Staf pengajar di semua jenjang program studi sudah tersertifikasi oleh lembaga sertifikasi internasional. 2) Semua dosen prodi (S2) yang telah menjadi dosen selama 3 tahun sejak diterima, harus melanjutkan ke jenjang S3. 3) Penguasan bahasa Inggris oleh semua pengajar dibuktikan dengan invitasi ilmiah atau forum akademik internasional. 4) 70 dosen memiliki publikasi internasional. 5) JumlahGuru Besar bertambah menjadi 18%. 6) Jumlah Doktor bertambah menjadi 33%. 7) Setiap pengajar yang belum bergelar profesor harus menjadi team teaching dengan profesor sesuai bidang ilmunya.	1) 3 dosen menjadi rujukan keilmuan (narasumber) secara internasional. 2) 80 dosen memiliki publikasi internasional. 3) JumlahGuru Besar bertambah menjadi 20%. 4) Jumlah Doktor bertambah menjadi 35%. 5) Setiap pengajar yang belum bergelar profesor harus menjadi team teaching dengan profesor sesuai bidang ilmunya. 6) Rekrutmen Dosen Asing sebanyak 8 %.	1) JumlahGuru Besar bertambah menjadi 25%. 2) Jumlah Doktor bertambah menjadi 40%. 3) 50% dari jumlah pengajar di setiap program studi harus menyandang gelar profesor. 4) 75% dari semua jumlah pengajar di setiap program studi harus sudah menulis jurnal terindeks lembaga pengindeks internasional.	1) Mitra ahli masyarakat regional, nasional dan internasional. 2) JumlahGuru Besar bertambah menjadi 30%. 3) Jumlah Doktor bertambah menjadi 50%. 4) 60% dari jumlah pengajar di setiap program studi harus menyandang gelar profesor. 5) 80% dari semua jumlah pengajar di setiap program studi harus sudah menulis jurnal terindeks lembaga pengindeks internasional.

	10) Memiliki afiliasi institusional dengan Scopus. 11) Staf prodi harus memiliki ijazah sarjana (S1) komputer atau sistem informasi atau gelar magister (S2) bidang manajemen pendidikan atau bidang pengembangan sumber daya manusia atau sekurang- kurangnya memiliki sertifikat kompetensi dari lembaga sertifikasi (BNSP). 12) 20 dosen secara rutin mempublikasikan tulisannya di media massa nasional. 13) 8 dosen menjadi narasumber media nasional. 14) Jumlah Guru Besar bertambah menjadi 5%. 15) Jumlah Doktor bertambah menjadi 28%. 16) Semua pengajar harus menguasai bahasa Inggris secara aktif menurut pergaulan ilmiah internasional.	8) Rekrutmen Dosen Asing sebanyak 5 %.			

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
1.3. Pengembangan Kapasitas Sarana	1) Memiliki Sistem pengelolaan (perencanaan, pengadaan, operasional, dan evaluasi) sarana pembelajaran. 2) Memiliki laboratorium yang mencukupi dan dikelola oleh Universitas. 3) Memiliki manajemen *bandwidth* yang menjamin akses internet bagi seluruh warga UNDHAR. 4) Ruang pamer produk pengetahuan UNDHAR (*outreach-inreach building*). 5) *Finger print* di masing-masing kelas untuk mahasiswa dan dosen untuk evaluasi perkuliahan 6) Ketercukupan subjek judul, baik *online* maupun cetak sebagai sumber belajar mahasiswa sesuai prodi di perpustakaan. 7) Perpustakaan pusat yang terstandar dan sumber belajar yang memadai baik cetak maupun *online.*	1) Ruang dosen memenuhi standar untuk pembimbingan mahasiswa dan untuk menyiapkan bahan ajar, serta kerja-kerja akademik. 2) Memiliki Laboratorium yang mencukupi dan dikelola oleh prodi. 3) Memiliki *Bookstore* yang dikelola secara profesional oleh universitas untuk membantu men*display*/memasarkan karya sivitas akademika serta menyediakan referensi.	1) memiliki sistem pengelolaan sarana dan prasarana yang efektif danefisien dengan memanfaatkan teknologi informasi, mencakup sistem inventarisasi yanglengkap. Sistem pengelolaan tersebut mencakup pula pola pelaporan secara berkala dariunit pelaksana kepada pihak manajemen serta dapat dipergunakan sebagai informasibagi para pengguna (mahasiswa dan dosen) 2) Mengembangkan sistem dan baku	1) memiliki kebijakan, pedoman, panduan, dan peraturan yang jelas tentang keamanan dan keselamatan penggunaan sarana dan prasarana di tingkat institusi. Bukti pelaksanaan dari kebijakan tersebut harus dapat dilacak dari peraturanyang lebih rinci dan aplikatif serta laporan berkala di tingkat laboratorium/studio/ perpustakaan dan tempat-tempat lain di mana kegiatan dilaksanakan. 2) mempunyai dokumen kepemilikan, hibah, sewa, atau pinjam melaluikesepakatan atau perjanjian sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku antaraperguruan tinggi dan pihak terkait. 3) Merencanakan, mengadakan dan	1) Semua fasilitas pendidikan harus sudah mengakomodir isu sensitif gender, ramah *difable*, dan mengakomodasikan inklusi sosial yang lain.

	8) Semua fasilitas pendidikan harus sudah berbasis elektronik dan *online*. 9) Memiliki ruang baca dan diskusi per prodi. 10) Memiliki ruang kelas terstandar dan mencukupi.		mutu pengelolaan sarana dan prasarana	menyediakan sarpras sesuai dengan standar manajemen mutu.	

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
1.4. Perluasan dan Peningkatan Layanan	1) Informasi mengenai profil masing-masing program studi (*learning outcome*, struktur mata kuliah, kualifikasi pengajar beserta karya- karyanya, fasilitas penunjang, kalender akademik, serta contact person) secara mendetail dapat diakses publik melalui *official website* UNDHAR. 2) Pemenuhan SDM sesuai dengan tugas dan fungsi beserta kualifikasi dan jumlah yang telah teridentifikasi. 3) Seluruh karyawan, dosen dan alumni mendapat *update* informasi terkini dan mendatang secara *online* tentang waktu, tempat dan tanggal kalender pokok kegiatan akademis kampus	1) Pelayanan legalisasi ijazah dilayani secara *online*. 2) Lulusan mendapat dua ijazah (tercetak dan ijazah digital), demikian juga transkrip nilai.	1) Laboratorium prodi menjadi rujukan utama masyarakat Indonesia pengguna jasa layanan laboratorium akademik. 2) 1% dari seluruh mahasiswa UNDHAR adalah mahasiswa internasional.	1) Memiliki graha alumni. 40% mahasiswa tingkat 3 sudah dapat berwirausaha; UNDHAR memastikan diri menjadi kampus wirausaha. 50% dari lulusan, bermasa tunggu kurang dari 3 bulan dari pekerjaan.	1) Lulusan di semua jenjang program studi layak serap di lembaga profesi level internasional; 5 IPK tertinggi di masing-masing prodi dibina untuk kebutuhan regenerasi UNDHAR. 2) Sebaran mahasiswa dari negara-negara dengan ketertarikan studi ke Indonesiaan dari berbagai belahan dunia. 80% mahasiswa dari Provinsi Sumatera Utara, 20% dari luar Sumatera Utara; sebaran mahasiswa

	terutama kegiatan rutin akademik mulai penerimaan mahasiswa baru, proses perkuliahan, wisuda dan seminar/lokakarya/workshop yang diselengarakan kampus. 4) Setiap mahasiswa memiliki akun pokok digital yang berisi seluruh riwayat pendidikan (*single sign on*). 5) Universitas memfasilitasi pendaftaran *online* bagi mahasiswa dalam dan luar negeri. 6) Memiliki sistem informasi alumni yang memadai; memiliki lembaga pengembangan karir dan Pusat Alumni (*Career Development and Alumni Center).* 7) Pengelola *helpdesk/call center/customer service* bagi mahasiswa, wali mahasiswa dan masyarakat umum merespon aduan *online* dengan cara *one day service*. 8) Laporan riwayat dan perkembangan akademik mahasiswa bisa diakses oleh orang tua wali secara *online*. 9) *Visiting lecture*/profesor(dosen tamu) setiap semester di setiap prodi.				di level ASEAN 15% mahasiswa dari luar propinsi Sumatera Utara; 5 % dari seluruh mahasiswa UNDHAR adalah mahasiswa internasional.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
2. Sasaran Bidang Penelitian dan Produksi Ilmu **2.1. Penguatan Sistem Kelembagaan**	1) Meningkatkan budaya riset di kalangan sivitas akademik 2) Meningkatkan basis struktur dan infrastruktur penelitian 3) Pemberlakuan SPMI. 4) Meningkatkan partisipasi civitas akademik dalam penelitian pada tingkat nasional dan internasional. 5) Mengembangkan dan menyebarluaskan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, hukum, ekonomi, sosial politik, perikanan serta teknik dan ilmu komputer dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional dan internasional. 6) Lembaga penelitian harus memiliki *roadmap* pengembangan yang mengacu pada visi universitas dan direview setiap 5 tahun. 7) Lembaga penelitian memiliki sistem pangkalan data yang mendokumentasi seluruh riset yang dilakukan seluruh sivitas akademika UNDHAR.	1) Lembaga penelitian memiliki layanan klinik publikasi hasil riset agar layak dipublikasikan secara internasional. 2) Lembaga penelitian memiliki sertifikat tata kelola bertaraf nasional dan internasional. 3) Meningkatkan kompetensi civitas akademik dalam penelitian berstandar internasional. 4) Meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian dan publikasi ilmiah berstandar internasional. 5) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis entrepreneur pada tingkat ASEAN. 6) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis pengabdian masyarakat	1) Lembaga penelitian memiliki jejaring pendanaan internasional. 2) Meningkatkan standardisasi mutu, relevansi dan manfaaat penelitian berbasis entrepreneur bertaraf Internasional. 3) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis entrepreneur pada tingkat Asia. 4) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis pengabdian masyarakat bermuatan entrepreneur pada tingkat Asia. 5) Mengembangkan dan menyebarluaskan hasil riset unggulan bidang keilmuan,	1) Meningkatkan standardisasi mutu, relevansi dan manfaaat penelitian berbasis entrepreneur bertaraf internasional. 2) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis entrepreneur pada tingkat global. 3) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis pengabdian masyarakat bermuatan entrepreneur pada tingkat internasional. 4) Mengembangkan dan menyebarluaskan hasil riset unggulan bidang keilmuan,	1) Meningkatkan standardisasi mutu, relevansi dan manfaaat penelitian berbasis entrepreneur berstandar world class university. 2) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis entrepreneur pada lembaga – lembaga bertaraf world class. 3) Menguatkan kerja sama dan kolaborasi dalam penelitian berbasis pengabdian masyarakat bermuatan entrepreneur berstandar world class. 4) Mengembangkan dan menyebarluaskan

	8) Lembaga penelitian memiliki tim layanan pengurusan HaKi dan paten. 9) Lembaga penelitian memiliki standar administrasi pelaporan dana riset yang sederhana agar peneliti lebih fokus dan produktif pada hasil riset. 10) Lembaga penelitian memiliki dewan ahli riset berdasarkan klaster yang ditentukan. 11) Lembaga penelitian harus menjadi inisiator inovasi riset sekaligus menjadi lembaga pengelola hasil riset. 12) Setiap judul riset wajib didiseminasikan melalui dipublikasikan di jurnal ber-ISSN, jurnal terakreditasi nasional, dan jurnal terindeks internasional atau melalui forum ilmiah nasional atau internasional. 13) Lembaga penelitian memiliki mitra publikasi dengan sekurang-kurangnya jurnal ilmiah atau prosiding ilmiah bertaraf nasional. 14) Lembaga penelitian memiliki perjanjian kerjasama dengan lembaga usaha atau lembaga industri. 15) Lembaga penelitian memiliki perjanjian kerjasama dengan lembaga sosial yang dianggap relevan dengan luaran riset.	bermuatan entrepreneur pada tingkat ASEAN. 7) Mengembangkan dan menyebarluaskan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, hukum, ekonomi, sosial politik, perikanan serta teknik dan ilmu komputer dan penyelesaian isu strategis pada tataran Asia Tenggara.	kebijakan pendidikan, hukum, ekonomi, sosial politik, perikanan serta teknik dan ilmu komputer dan penyelesaian isu strategis pada tataran Asia Tenggara, dan Asia Pasifik. 6) Hasil Riset dosen dijadikan rujukan masyarakat ASEAN.	kebijakan pendidikan, hukum, ekonomi, sosial politik, perikanan serta teknik dan ilmu komputer dan penyelesaian isu strategis pada tataran Global. 5) Hasil Riset dosen dijadikan rujukan masyarakat Internasional.	hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, hukum, ekonomi, sosial politik, perikanan serta teknik dan ilmu komputer dan penyelesaian isu strategis pada tataran Global dengan standard world class. 5) Lembaga Penelitian mendapatkan hibah dana penelitian Internasional.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
2.2. Peningkatan Kapasitas SDM	1) Memiliki *Reward system.* 2) 1 kali dalam 2 tahun, proyek riset tiap dosen harus melibatkan mahasiswa program studi. 3) Lembaga penelitian menyelenggarakan pelatihan riset secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin. 4) Memiliki MoU dengan universitas lain dalam rangka memfasilitasi program *Post Doctoral*. 5) Semua dosen diwajibkan memproduksi satu judul riset setara kualifikasi jurnal terakreditasi Sinta 2 dan atau jurnal Internasional bereputasi setiap tahun. 6) Lembaga penelitian memiliki (biro) riset yang bertugas mengadvokasi peneliti dan calon peneliti hingga pada penerbitan, publikasi, dan HaKI dan paten yang dipimpin (di bawah pengawasan) peneliti senior.	1) Ketua lembaga penelitian adalah peneliti aktif dan memiliki indeks penelitian online-based yang bereputasi internasional. 2) Melibatkan mahasiswa dalam riset lingkup Asia Tenggara 1 kali dalam 2 tahun. 3) Lembaga penelitian menyelenggarakan pelatihan riset bersekala ASEAN secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin. 4) Memiliki MoU dengan universitas ASEAN dalam rangka memfasilitasi program *Post Doctoral*. 5) Semua dosen diwajibkan mempublikasi satu judul riset setara kualifikasi jurnal terakreditasi Sinta 1 dan 2 atau jurnal Internasional bereputasi setiap tahun.	1) Lembaga Penelitian telah memiliki mitra Internasional dalam melakukan riset kolaboratif. 2) Melibatkan mahasiswa dalam riset lingkup Asia 1 kali dalam 2 tahun. 3) Lembaga penelitian menyelenggarakan pelatihan riset bersekala Asia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin. 4) Memiliki MoU dengan universitas Asia dalam rangka memfasilitasi program *Post Doctoral*. 5) Semua dosen diwajibkan mempublikasi satu judul pada jurnal Internasional bereputasi setiap tahun.	1) Semua dosen diwajibkan memproduksi satu judul riset setara kualifikasi jurnal Internasional bereputasi Scopus Q1/Q2 setiap tahun. 2) Melibatkan mahasiswa dalam riset lingkup dunia 1 kali dalam 1 tahun. 3) Lembaga penelitian menyelenggarakan pelatihan riset bersekala dunia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin. 4) Memiliki MoU dengan universitas dunia dalam rangka memfasilitasi program *Post Doctoral*.	1) Lembaga penelitian menyelenggarakan riset kolaboratif internasional dan mempublikasi hasil penelitian pada jurnal Internasional bereputasi Scopus Q1/Q2. 2) Melibatkan mahasiswa asing dalam riset lingkup dunia 1 kali dalam 2 tahun. 3) Lembaga penelitian menyelenggarakan pelatihan riset bersekala dunia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
2.3. Pengembangan Kapasitas Sarana	1) Lembaga penelitian memiliki media *online* untuk mengumumkan undangan riset, judul riset yang disetujui, pendaftaran riset, serta ujian dan seminasi hasil riset yang bersifat intra-net. 2) Semua judul penelitian wajib didokumentasikan secara digital dan dipublikasikan secara *online* melalui pusat pangkalan data universitas atau perpustakaan. 3) Lembaga penelitian memberikan layanan inkubator penelitian bagi mahasiswa dan tenaga kependidikan. 4) Lembaga penelitian wajib memiliki ruang rapat berkapasitas sedang untuk menseminarkan proposal atau hasil riset. 5) Lembaga penelitian menyediakan ruangan khusus yang bisa digunakan setiap saat untuk klinik publikasi dan bimbingan penelitian. 6) Lembaga penelitian memiliki ruangan kantor khusus yang mampu menampung peneliti luar atau peneliti asing yang sedang menjalankan kerjasama riset dengan UNDHAR.	1) Lembaga penelitian memberikan jasa layanan inkubator penelitian bagi *stakeholder* eksternal.	1) Lembaga penelitian bekerja sama dengan UPT. Laboratorium dalam peningkatan mutu laboratorium universitas.	1) Semua laboratorium yang digunakan dalam penelitian sudah mendapatkan sertifikasi nasional.	1) Semua laboratorium yang digunakan dalam penelitian sudah mendapatkan sertifikasi internasional.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
2.4. Perluasan dan Peningkatan Layanan	1) Lembaga penelitian memfasilitasi semua dosen untuk memiliki akun akademik *online*. 2) Memiliki tim ahli yang bertugas menyeleksi dan menyatakan kelayakan proposal baik dari pendanaan internal maupun eksternal. 3) Hasil penelitian yang dinyatakan terbuka untuk publik dapat diakses melalui mesin pencarian *online* serta aplikasi *mobile*. 4) Lembaga penelitian melayani konsultasi riset yang dilakukan oleh pihak luar 5) Memiliki sistem anti plagiarisme. 6) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh lembaga pendidikan di Sumatera Utara dan atau di Indonesia Barat. 7) Memiliki staf yang bekerja secara khusus mengelola hasil-hasil penelitian dan publikasi baik secara *offline* maupun *online.* 8) Lembaga penelitian melibatkan alumni dalam riset yang relevan. 9) Semua judul riset harus bisa dilanjutkan sebagai program pengabdian kepada masyarakat.	1) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh organisasi masyarakat di Sumatera Utara dan atau di Indonesia Barat. 2) Judul riset yang relevan dengan kebutuhan teknologi massa bisa difasilitasi bekerjasama dengan lembaga usaha atau lembaga industri.	1) Lembaga penelitian bekerjasama dengan pusat bisnis UNDHAR memiliki display (*book store*) semua hasil riset serta jurnal yang bisa diperjualbelikan. 2) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh lembaga pendidikan di Indonesia.	1) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh organisasi masyarakat di Indonesia.	1) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh lembaga pendidikan dan organisasi masyarakat internasional.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
3. Sasaran Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat **3.1. Penguatan Sistem Kelembagaan**	1) Pemberlakuan SPMI. 2) Lembaga penanggung jawab pengabdian memiliki *roadmap* tema pengabdian serta teknologi informasi pendukungnya agar semua kebijakan pengabdian bisa dievaluasi, terukur dan prediktif (visioner). 3) Cakupan pengabdian masyarakat meliputi pengabdian wajib dan pengabdian sukarela (pendanaan mandiri). 4) Lembaga penanggung jawab pengabdian memiliki SOP yang detail untuk mengatur semua jenis dan kategori pengabdian yang bisa dilakukan oleh semua sivitas akademika. 5) Semua pengabdian harus diselenggarakan dengan nilai-nilai *entrepreneurship*. 6) Setiap tema pengabdian dimungkinkan menjadi uraian silabus dan sap matakuliah tematik yang bisa menjadi matakuliah pada program studi yang relevan.	1) Semua tema pengabdian harus diindex melalui proses *knowledge management* yang memadai, meliputi; persiapan program, ekspos proposal program, penentuan *provider* pengabdian (jaring *stakeholders*), aksi, laporan program, monev dampak program, keberlanjutan program, dan pelembagaan program. 2) Lembaga pengabdian kepada masyarakat (LPkM) membantu menyediakan penyandang dana pada program pengabdian yang bernilai tinggi bagi pengembangan masyarakat, pengembangan nilai universitas, dan asas keberlanjutan. 3) Lembaga Lembaga pengabdian kepada masyarakat (LPkM) harus dipimpin oleh	1) Lembaga pengabdian kepada masyarakat (LPkM) membantu menyediakan penyandang dana pada program pengabdian yang bernilai tinggi bagi pengembangan masyarakat, pengembangan nilai universitas, dan asas keberlanjutan yang bersumber dari mitra industry nasional.	1) Lembaga pengabdian kepada masyarakat (LPkM) membantu menyediakan penyandang dana pada program pengabdian yang bernilai tinggi bagi pengembangan masyarakat, pengembangan nilai universitas, dan asas keberlanjutan yang bersumber dari mitra industry Internasional.	1) Lembaga pengabdian kepada masyarakat (LPkM) menyebarluaskan hasil pengabdian masyarakat kepada masyarakat internasional.

		profil pengabdi yang telah bereputasi internasional dibuktikan dengan keikutsertaan pada kegiatan internasional. 4) Semua pengabdian masyarakat yang dilakukan berbasis riset.			

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
3.2. Peningkatan Kapasitas SDM	1) 85% pengabdian mengintegrasikan dharma pendidikan dan dharma penelitian serta dilakukan dengan melibatkan mahasiswa sebagai ujung tombak paling depan. 2) Memiliki *Reward system.* 3) 1 kali dalam 2 tahun, kegiatan PKM tiap dosen harus melibatkan mahasiswa program studi. 4) LPKm menyelenggarakan pelatihan PKM secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi pengabdi dan berkala waktu rutin. 5) Memiliki MoU dengan universitas lain dalam rangka memfasilitasi	1) Setiap tahun universitas menyelenggarakan ekspos hasil pengabdian yang bisa dikerjasamakan dengan universitas lain di dalam maupun luar negeri dan memberikan penghargaan (*award*) pada profil pengabdi agar tercipta iklim kompetitif dalam pengabdian. 2) Memiliki tenaga pendampingan biro pengabdian yang meliputi pendampingan kognitif, teknis, teknologis, publikasi	1) Setiap tema pengabdian yang dilakukan pengabdi dan difasilitasi universitas harus bisa dipresentasikan di level internasional paling lambat 12 bulan setelah program selesai. Jika tidak bisa dipresentasikan, maka universitas tidak akan memasilitasi lagi program pengabdian yang dilakukan pengabdi yang	1) Semua dosen diwajibkan memproduksi satu judul hasil PKM setara kualifikasi jurnal Internasional bereputasi Scopus Q1/Q2 setiap tahun. 2) Melibatkan mahasiswa dalam PKM lingkup dunia 1 kali dalam 1 tahun. 3) LPKM menyelenggarakan pelatihan PKM bersekala dunia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi pengabdi dan berkala waktu rutin.	1) LPKM menyelenggarakan PKM kolaboratif internasional dan mempublikasi hasil PKM pada jurnal Internasional bereputasi Scopus Q1/Q2. 2) Melibatkan mahasiswa asing dalam PKM lingkup dunia 1 kali dalam 2 tahun. 3) LPKM menyelenggarakan pelatihan PKM bersekala dunia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi

	program Pengabdian Bersama serta publikasi hasil PKM. 6) Semua dosen diwajibkan memproduksi satu judul PKM setara kualifikasi jurnal terakreditasi Sinta 2 dan atau jurnal Internasional bereputasi setiap tahun. 7) LPKM memiliki (biro) yang bertugas mengadvokasi pengabdi dan calon pengabdi hingga pada penerbitan, publikasi, dan HaKI dan paten yang dipimpin (di bawah pengawasan) pengabdi senior.	ilmiah, serta publikasi multimedia. 3) Melibatkan mahasiswa dalam PKM lingkup Asia Tenggara 1 kali dalam 2 tahun. 4) LPKM menyelenggarakan pelatihan PKM bersekala ASEAN secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi pengabdi dan berkala waktu rutin. 5) Memiliki MoU dengan universitas ASEAN dalam rangka memfasilitasi program PKM. 6) Semua dosen diwajibkan mempublikasi satu judul riset setara kualifikasi jurnal terakreditasi Sinta 1 dan 2 atau jurnal Internasional bereputasi setiap tahun.	sama selama 2 tahun setelahnya. 2) LPKM telah memiliki mitra Internasional dalam melakukan PKM kolaboratif. 3) Melibatkan mahasiswa dalam PKM lingkup Asia 1 kali dalam 2 tahun. 4) LPKM menyelenggarakan pelatihan PKM bersekala Asia secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dan berkala waktu rutin. 5) Memiliki MoU dengan universitas Asia dalam rangka memfasilitasi program PKM. 6) Semua dosen diwajibkan mempublikasi hasil PKM pada jurnal Internasional bereputasi setiap tahun	4) Memiliki MoU dengan universitas dunia dalam rangka memfasilitasi program PKM.	pengabdi dan berkala waktu rutin

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
3.3. Pengembangan Kapasitas Sarana	1) Lembaga pengabdian menyediakan biro pendampingan pengabdian yang bisa dirujuk oleh mahasiswa, tenaga kependidikan, dan pendidik yang membutuhkan asistensi dalam program pengabdian. 2) Memiliki kualitas teknologi informasi untuk menghubungkan antara kepentingan universitas di bidang pengabdian dengan kepentingan masyarakat secara luas. 3) Lembaga pengabdian meningkatkan nilai insentif bagi program pengabdian yang dianggap berdampak dan berlanjut.	1) Semua perluasan sarana pengabdian harus mengakomodir tren zaman yang sedang berlangsung. 2) Memiliki bengkel atau workshop atau gudang kerja yang di dalamnya dengan sistem database yang baik, yang meliputi hasil laporan pengabdian dalam bentuk dokumen pengetahuan maupun inkubasi teknologi tepat guna.	1) Lembaga pengabdian meningkatkan nilai insentif bagi program pengabdian yang dianggap berdampak dan berlanjut. 2) Memiliki bengkel atau workshop atau gudang kerja yang di dalamnya dengan sistem database yang baik, yang meliputi hasil laporan pengabdian dalam bentuk dokumen pengetahuan maupun inkubasi teknologi tepat guna.	1) Semua laboratorium yang digunakan dalam PKM sudah mendapatkan sertifikasi nasional.	1) Semua laboratorium yang digunakan dalam PKM sudah mendapatkan sertifikasi internasional

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
3.4. Perluasan dan Peningkatan Layanan	1) Memiliki program studi, atau pusat studi, atau program kursus singkat yang dibuka karena proses *knowledge management* yang dihasilkan dari program pengabdian. 2) Laporan hasil pengabdian harus disertai lampiran dalam format presentasi internasional (PPT atau Video yang berbahasa internasional). 3) PKM Sudah harus meng-*cover* seluruh Sumatera Utara. 4) Pengabdian yang tidak ditulis dalam jurnal Nasional tidak akan mendapat insentip dari universitas. 5) Hasil pengabdian ditulis dalam media publikasi sekurang-kurangnya berreputasi nasional atau sejenis.	1) Komunitas atau masyarakat bisa melakukan permintaan pendampingan pengabdian kepada universitas secara mudah dan tidak berbelit-belit. Keterhubungan ini adalah tanggung jawab lembaga penanggung jawab pengabdian. 2) PKM sudah harus mengakomodir peserta berkebutuhan khusus. 3) PKM Sudah harus meng-cover seluruh daerah terdalam Sumatera Utara. 4) LPKM telah terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan PKM Internasional (Asia Tenggara).	1) LPKM bisa menggandeng donatur dari luar untuk memantapkan program pengabdian di luar pembiayaan dari universitas. 2) LPKM semakin mantab terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan PKM Internasional (Asia).	1) PKM Sudah harus meng-*cover* seluruh Sumatera. 2) LPKM semakin mantab terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan PKM Internasional (Asia Pasifik). 3) LPKM berkewajiban mematenkan seluruh hasil program pengabdian dan memperuntukkannya untuk kepentingan komunitas dan kemanusiaan.	1) LPKM semakin mantab terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan PKM Internasional. 2) LPKM telah profesional melakukan pengabdian pada masyarakat secara nasional dan secara signifikan terlibat pada pengembangan seluruh provinsi di Indonesia. 3) LPKM telah unggul dalam kontestasi lembaga pengabdian internasional dan secara signifikan menjadi inisiator di dalamnya.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
4.2. Peningkatan Kapasitas SDM	1) Setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis pada level Nasional. 2) Setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis pada level Nasional. 3) Pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya pada tingkat Nasional. 4) Civitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan tingkat Nasional secara berkala. 5) Civitas akademika UNDHAR mempunyai jaringan Nasional dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan. 6) Setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain	1) Setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis pada level ASEAN. 2) Setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis pada level ASEAN. 3) Pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya pada tingkat ASEAN. 4) Civitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan tingkat ASEAN secara berkala. 5) Civitas akademika UNDHAR mempunyai	1) Setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis pada level Asia. 2) Setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis pada level Asia. 3) Pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya pada tingkat Asia. 4) Civitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan tingkat Asia secara berkala. 5) Civitas akademika UNDHAR	1) Setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis pada level Asia-Pasifik. 2) Setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis pada level Asia-Pasifik.. 3) Pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya pada tingkat Asia-Pasifik.. 4) Civitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan tingkat Asia-Pasifik. secara berkala. 5) Civitas akademika UNDHAR	1) Setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis pada level internasional. 2) Setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis pada level internasional. 3) Pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya pada tingkat internasional. 4) Civitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan tingkat internasional secara berkala.

	mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders nasional*. 7) Civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan pada tingkat nasional.	jaringan ASEAN dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan. 6) Setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders* ASEAN. 7) Civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan pada tingkat ASEAN.	mempunyai jaringan Asia dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan. 6) Setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders* Asia. 7) Civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan pada tingkat Asia.	mempunyai jaringan Asia-Pasifik. dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan. 6) Setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders* Asia-Pasifik.. 7) Civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan pada tingkat Asia-Pasifik..	5) Civitas akademika UNDHAR mempunyai jaringan internasional dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan. 6) Setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders* internasional. 7) Civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan pada tingkat internasional.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
4.3. Pengembangan Kapasitas Sarana	1) Pemaksimalan objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis nasional. 2) Mempunyai program *personal quality* bisnis nasional. 3) Mempunyai program *business coach* nasional. 4) Mempunyai program *capacity building* nasional. 5) Penggunaan Masjid As Salam dan Aula Dharmawangsa untuk dijadikan model bisnis *wedding.* 6) Gedung Pertemuan, *Sport Center*, Auditorium, *Ballroom* Fakultas dikelola secara profesional untuk kepentingan bisnis. 7) Mempunyai pusat promosi internal dan external terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR pada level nasional. 8) Inkubator Bisnis (INBIS) berhasil mem-*value*-kan seluruh potensi bisnis UNDHAR pada level nasional.	1) Pemaksimalan objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis dan dapat bersaing pada level ASEAN. 2) Mempunyai program *personal quality* bisnis level ASEAN. 3) Mempunyai program *business coach* level ASEAN. 4) Mempunyai program *capacity building* level ASEAN. 5) Mempunyai pusat promosi internal dan external terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR pada level ASEAN. 6) Inkubator Bisnis (INBIS) berhasil mem-*value*-kan seluruh potensi bisnis Undhar pada level ASEAN.	1) Pemaksimalan objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis dan dapat bersaing pada level ASIA. 2) Mempunyai program *personal quality* bisnis level Asia. 3) Mempunyai program *business coach* level Asia. 4) Mempunyai program *capacity building* level Asia. 5) Mempunyai pusat promosi internal dan external terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR pada level Asia. 6) Inkubator Bisnis (INBIS) berhasil mem-*value*-kan seluruh potensi bisnis Undhar pada level Asia.	1) Pemaksimalan objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis level Asia-Pasifik. 2) Mempunyai program *personal quality* bisnis dan dapat bersaing pada level Asia-Pasifik 3) Mempunyai program *business coach* level Asia-Pasifik. 4) Mempunyai program *capacity building* level Asia-Pasifik. 5) Mempunyai pusat promosi internal dan external terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR pada level Asia-Pasifik. 6) Inkubator Bisnis (INBIS) berhasil mem-*value*-kan seluruh potensi bisnis Undhar pada level Asia-Pasifik.	1) Pemaksimalan objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis dan dapat bersaing pada level Internasional. 2) Mempunyai program *personal quality* bisnis level Internasional. 3) Mempunyai program *business coach* level Internasional. 4) Mempunyai program *capacity building* level Internasional. 5) Mempunyai pusat promosi internal dan external terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR pada level level Internasional. 6) Inkubator Bisnis (INBIS) berhasil mem-*value*-kan seluruh potensi bisnis Undhar pada level Internasional.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
4.4. Perluasan dan Peningkatan Layanan	1) Jejaring bisnis *stakeholders* ditarget meningkat 20% pertahun. 2) Memiliki standar pelayanan untuk kegiatan seminar, pelatihan, dan pertemuan lainnya. 3) Memiliki inkubator bisnis.	1) Pendampingan inkubator bisnis untuk sivitas akademik UNDHAR. 2) Memiliki sistem dan pengelolaan *marketing* yang baik, yang menyangkut promosi dan *branding* untuk seluruh produk yang dimiliki oleh UNDHAR.	1) Memiliki jasa layanan pengembangan *personal power* yang dilengkapi sertifikasi/lisensi bisa diakses oleh civitas akademika dan kalangan masyarakat umum. 2) Memiliki paket *training for capacity building* yang bisa diakses oleh masyarakat luas.	1) Memiliki dukungan kemitraan untuk penerapan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni baik berupa jasa ataupun produk 2) Memiliki jasa *business coach* yang bisa diakses oleh UMKM ataupun industri skala sedang dan besar.	1) Memiliki program kursus pendek (*shortcourse*) dan diploma paska akademik. 2) Universitas menyediakan pusat-pusat layanan seperti layanan difabel, layanan bahasa, layanan bimbingan agama, layanan bimbingan riset, layanan bimbingan pengabdian, layanan kelompok belajar. Memiliki forum untuk *company gathering* yang diselenggarakan secara tahunan untuk mempererat hubungan UNDHAR dengan berbagai stakeholder (*UNDHAR business forum*)

BAB 5 - STRATEGI PENCAPAIAN UNIVERSITAS DHARMAWANGSA

A. Tonggak-Tonggak Capaian (Milestone)

Berdasarkan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan tersebut, disusunlah tonggak tonggak capaian. Secara umum tonggak-tonggak pencapaian jangka panjang 2020-2045 adalah sebagai berikut:

Tonggak Capaian Universitas Dharmawangsa
Tahun 2020-2045

Tahap	Tahun	Tonggak Capaian
1	2020-2025	**National Competitive Advantages** Terbaik 200 Perguruan Tinggi skala nasional
2	2026-2030	**South East Asia Competitive Advantages** Terbaik 500 Perguruan skala Asia Tenggara
3	2031-2035	**Asia Competitive Advantages** Terbaik 700 Perguruan skala Asia
4	2036-2040	**Global Competitive Advantages** Terbaik 1000 Perguruan dunia
5	2041-2045	**Global Competitive Advantages** Terbaik 2000 Perguruan dunia

1. **Tonggak Pertama Tahun 2020-2025, Terbaik 200 Perguruan Tinggi skala nasional (National Competitive Advantages)**
   Pada tahap ini difokuskan pada penguatan status kelembagaan, khususnya standar atau akreditasi nasional. Penguatan dilakukan dengan penguatan tata kelola serta penguatan tridharma perguruan tinggi. Pada tahap ini, universitas menumbuhkan budaya kerja ada seluruh pimpinan, tenaga kependidikan, serta tenaga pendidik.

2. **Tonggak capaian kedua, 2026-2030, Terbaik 500 Perguruan Tinggi skala Asia Tenggara (South East Asia Competitive Advantages)**
   Pada tahap ini difokuskan pada analisis standar internasional, khususnya AUN QA. Disamping itu, program-program kegiatan universitas juga diarahkan pada standar-standar yang digunakan oleh QS. Pada tahap ini, beberapa program studi sudah terakreditasi AUN QA.

3. Tonggak capaian ketiga, 2031-2035, Terbaik 500 Perguruan Tinggi skala Asia (Asia Competitive Advantages)

Pada tahap ini difokuskan pada penguatan bidang tridharma di kancah internasional. Pada tahap ini universitas melakukan pemenuhan-pemenuhan standar penilaian QS.

4. Tonggak capaian keempat, 2036-2040, Terbaik 1000 Perguruan Tinggi dunia (Global Competitive Advantages)

Pada tahap ini, fokus kegiatan universitas pada peningkatan kualitas penelitian sehingga output semua penelitian adalah jurnal terindeks Q1 atau Q2. Disamping itu, universitas juga melakukan peningkatan di bidang pengabdian masyarakat sehingga memperluas jangkauan internasional. Pada tahap ini universitas sudah diarahkan menjadi international university yang dilihat dari hasil kinerja internasional, serta mahasiswa internasional.

5. Tonggak capaian keempat, 2041-2045, Terbaik 2000 Perguruan Tinggi dunia (Global Competitive Advantages)

Pada tahap ini, kegiatan universitas difokuskan pada kegiatan-kegiatan yang meningkatkan level QS. Pada tahap ini juga dilakukan peningkatan pemanfaatan hasil kinerja pendidikan, penelitian, serta pengabdian masyarakat terutama untuk dunia internasional.

B. Strategi Pencapaian Institusional

1. Peningkatan Status Kelembagaan (*Formal Recognition*)

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) UNDHAR Medan berada pada kondisi yang tergambar sebagai berikut: Secara institusi, UNDHAR telah terakreditasi oleh BAN-PT dengan peringkat C. Lebih jauh, dari 13 (D3: 2; dan S1: 10;), 10 prodi terakreditasi B, 2 prodi belum mengajukan akreditasi (Prodi Baru). Secara Internasional, UNDHAR telah terangking dalam *Webometric* dan 4ICU. Meskipun demikian, menurut Rangking Universitas yang dikeluarkan oleh QS *World University Rangking* UNDHAR tidak terdeteksi (belum ada masuk dalam daftar QS).

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Meningkatkan peringkat akreditasi institusi menjadi B dengan cara: Mengawal pemberlakuan SPMI; mengawal Rekomendasi yang diberikan oleh Asesor AIPT; dan mengembangkan sistem informasi akademik yang sudah ada agar mendukung proses akreditasi. Sedangkan pada level prodi, ditargetkan jumlah prodi yang terakreditasi B menjadi 13 prodi pada 2025. Untuk itu LPM harus lebih ketat dalam melakukan pendampingan prodi; menghidupkan fungsi fakultas dan jurusan dalam kontrol kendali mutu; memilih 3 prodi unggulan yang layak ditingkatkan level akreditasinya menjadi A; memantau peringkat UNDHAR Medandalam *QS World*

University Rangking (indikatornya direview di tahun ini). Pada tahun yang sama, Budaya Kerja UNDHAR diharapkan telah mampu membumikan *Core Values* UNDHAR dalam semboyan verbal yang wajib didengungkan tiap kesempatan; menghafalkan *core values* tersebut agar menjadi landasan berfikir dan bertindak oleh semua sivitas akademika; usulan semboyan *core values*: komitmen dan konsisten.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Jumlah prodi yang ditargetkan terakreditasi A meningkat menjadi 5 prodi. Strategi yang bisa dilakukan adalah mempertahankan 3 prodi yang terakreditasi A dan memilih 2 prodi lainnya untuk ditingkatkan level akreditasinya, serta perlu dilakukan evaluasi dan peningkatan SPMI. Pada tahun ini juga diharapkan terdapat jumlah prodi terakreditasi AUN QA menjadi 2 prodi, dengan strategi memilih prodi yang telah terakreditasi A; pengarus- utamaan dana pendukung; pengarusutamaan tim pendukung; Pada era ini, diharapkan UNDHAR telah terekognisi oleh QS hal ini dapat dicapai dengan meningkatkan jumlah publikasi ilmiah dan mahasiswa asing.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Jumlah prodi yang terakreditasi AUN QA naik menjadi 4 prodi. Strategi yang dilakukan adalah memilih 5 prodi yang telah terakreditasi A agar menjadi prodi tambahan yang terakreditasi AUN QA; Pengarusutamaan dana pendukung; pengarusutamaan tim pendukung; masuk dalam QS *World University rangking* dengan asumsi jumlah publikasi ilmiah internasional dan mahasiswa asing naik secara signifikan.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Jumlah prodi yang terakreditasi AUN QA menjadi 6 prodi. Cara yang dilakukan adalah dengan mempertahankan 4 prodi yang telah terakreditasi AUN QA, dan memilih 2 prodi yang telah memenuhi kriteria untuk didampingi dalam akreditasi AUN QA. Meningkatkan peringkat UNDHARdalam QS World University Rangking dengan cara meningkatkan jumlah publikasi internasional dan mahasiswa asing.
2) 90% prodi yang telah memasuki periode kedua akreditasi memperoleh peringkat A, dengan cara;menginventarisir skala prioritas prodi-prodi yang perlu dinaikkan derajat akreditasinya menjadi A; memastikan ketercukupan standar prodi baru yang akan segera distatuskan A. Pada tahun ini juga UNDHAR menargetkan berada pada rangking <2000 WCU versi QS, dengan strategi menindaklanjuti identifikasi dan evaluasi yang telah dilakukan pada tahapan tahun sebelumnya; Menyiapkan rangkaian

benchmarking dengan kampus internasional yang telah ada di level kurang dari 1000.

2. Output dan Serapan Ilmu (*Knowledge Management*)

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Produk pengetahuan UNDHAR belum terpetakan dan terdayagunakan secara maksimal.
2) Masing-masing fakultas telah tergugah kesadarannya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* secara nasional. Dengan upaya melakukan serangkaian kegiatan penguatan kesadaran kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* secara nasional.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Data serapan ilmu dan *output* telah terdokumentasi dengan baik, tercatat dalam satu *data base* aktif yang dapat diakses langsung oleh semua kalangan yang berkepentingan akan hal tersebut. Melalui upaya terobosan membuat sistem informasi manajemen data serapan ilmu dan *output* telah terdokumentasi dengan baik, tercatat dalam satu *data base* aktif yang dapat diakses langsung.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) 10% Produk pengetahuan UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui upaya penguatan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) 20% Produk pengetahuan UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui upaya penguatan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) 40% Produk pengetahuan UNDHARdirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui

upaya penguatan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman

2) 50% Produk pengetahuan UNDHARdirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan manusia dengan cara menguatkan standar percetakan dan penerbitan; memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI; meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.

4. Sarana Prasarana dan Lingkungan

a. Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

Perpustakaan menggunakan *Library One Gate System* (LOGS) berbasis *Barcode*; Merintis *Corner of Indonesian Islam (COIS)*-merintis dan menseleksi judul koleksi; penyusunan desain *Corner* yang lain (BI dan *difabel corner*); Memperkuat perpustakaan sebagai pusat riset; Merintis Jejaring Kerjasama internal dan eksternal (telah terjalin MOU dengan Perpustakaan Nasional); meningkatkan jumlah SDM perpustakaan; pembentukan *university archive*.

b. Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Memiliki gedung olah raga yang mempunyai kriteria gedung (*indoor*) untuk pemakaian jenis cabang olahraga tertentu. Meskipun demikian, belum dilakukan penetapan analisis tataguna lahan; belum ada sinergi dengan kebutuhan lahan lain seperti parkir, IPAL, ruang terbuka hijau, *assembly point, student space*, dan seterusnya sesuai dengan visi standar internasional; belanja daya dan jasa belum terukur dan terencana; sistem perencanaan, keuangan dan pelaporan belum terintegrasi dengan IT.
2) Memiliki area parkir yang memadai, tata letak yang tepat, memiliki sistem keamanan, serta tidak mengurangi lahan hijau; oleh karena itu diperlukan *mapping area* parkir, kaitannya dengan *blue-print* tataguna lahan; serta ada aturan yang tetap tentang parkir yang bisa dikombinasikan dengan teknologi dan manajemen (*clustering*) keamanan mutakhir.
3) Memiliki akun resmi media sosial dan dikelola secara profesional; strategi yang dilakukan adalah dengan menetapkan bagian khusus yang profesional, berdedikasi, dan berjejaring luas untuk mendongkrak publikasi kampus; selain itu, perlu disediakan dukungan anggaran yang layak untuk bagian publikasi ini.
4) Memiliki fasilitas *broadcasting* kampus yang dapat disiarkan ke seluruh area kampus; strategi yang dilakukan adalah memastikan memiliki gelombang dan izin penyiaran untuk keperluan laboratorium praktik mahasiswa atau keperluan bisnis UNDHAR; mendorong adanya dukungan anggaran

dan sumber daya manusia yang memadai.

5) Memiliki sistem keamanan CCTV yang melingkupi seluruh area kampus. Oleh karena itu perlu disediakan tenaga keamanan dan tenaga pemeliharaan yang profesional, serta mengoptimalisasi fungsi fasilitas yang profesional berstandar ISO; selain itu ada *roadmap* pengembangan, perawatan, dan keamanan fasilitas yang memadai.
6) Perpustakaan menggunakan *Library One Gate System* (LOGS)berbasis RFID; *Self loan/loan check*/absen; *Book Drop*; *Security Detection System*; Mengadakan koleksi *Corner of Indonesian*; Membangun BSI *Corner* melalui kerjasama; Pengadaan UNDHAR *Corner* (koleksi karya sivitas akademika); membangun *digital manuscript* khusus Sekolah (*Digital Manuscript* on School) (membangun *database* yang sesuai dengan kebutuhan *manuskrip*); Membangun *Onesearch* dengan domain *one-search.Undharsby.ac.id*; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 30% dari seluruh karya dosen; membentuk Forum Komunikasi Pengelola Ruang Baca Fakultas; membentuk *Club* Literasi; merintis MOU dengan Perpustakaan Daerah; pembinaan dan pendampingan Perpustakaan Madrasah/Sekolah; *Rekruitmen* SDM pustakawan D3 dan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan pegawai tetap Yayaan bertahap (bertambah 3 orang); pengajuan tenaga teknis dan IT perpustakaan (ditambah 2 orang); pengajuan tenaga keamanan 2 orang; pengajuan tenaga administrasi (JFU) (ditambah 3 orang).
7) Memiliki sistem pemeliharaan dan renovasi bangunan fisik yang menerapkan prinsip-prinsip Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3). Dengan strategi mengalokasikan anggaran pemeliharaan gedung dan bangunan sesuai kebutuhan (melalui studi lapangan); memperkuat pelaksanaan SOP pemeliharaan gedung dan bangunan; memperkuat dan memenuhi kebutuhan SDM dalam bidang operasional dan pemeliharaan gedung dan bangunan.
8) Pada tahun 2026 ini juga ditargetkan kampus telah memiliki taman dan gazebo yang menunjang suasana belajar nyaman dan ruang terbuka hijau dengan cara memastikan peta peruntukan lahan dan tataguna bangunan, sinergis dengan kebijakan umum visi sarana dan prasarana (kampus 1 dan 2); dan Gazebo dibangun dengan memperhatikan kelengkapan yang mendukung suasana akademik dan pengembangan kualitas kampus.
9) Pada tahun 2022, UNDHAR ditargetkan telah memiliki kantin (dikelola oleh universitas/pihak luar) yang memadai, bersih, dan sehat. Strateginya, ada titik sentral kantin yang ditentukan sebagaimana peta peruntukkan lahan dan tataguna sarana sesuai visi kampus internasional; kampus terlibat aktif (ada unit khusus) sebagai pelaku usaha makanan di kampus; Kantin

yang dikembangkan harus sudah mengindahkan kualitas internasional, responsif gender, ramah difabel, ramah anak, dan ramah kaum mustadhafiin; kantin bisa dipacu menjadi Usaha Dagang yang dijalankan secara digital dalam jaringan dan menjangkau layanan yang lebih luas.

10) Masih pada tahun 2026, kampus telah memiliki sistem drainase yang mampu mengatasi aliran air puncak dan terpelihara. Oleh karena itu kampus harus sudah memiliki IPAL yang terintegrasi dengan visi edukasi lingkungan; merintis penggunaan teknologi lingkungan yang efisien, murah, dan terbarukan dalam pengembangan sistem drainase; Semua fasilitas kampus menyediakan air minum siap konsumsi yang terkelola secara mandiri dan tersentral.

11) Pada tahun 2026 memiliki jaringan *hotspot* yang merata dan melingkupi area kampus dengan *bandwidth* yang memadai serta menerapkan *bandwidth management.* Untuk mencapainya ada beberapa strategi; mengembangkan aturan resmi tentang hak mendapatkan akses internet bagi semua sivitas akademika; menerapkan *management bandwith* yang khusus mengatur distribusi hak akses bagi segenap sivitas akademika; ada *quality monitoring* menyangkut *hardware* dan teknologi mutakhir; dengan cara semua perkabelan baik listrik maupun koneksi internet harus ditanam di bawah tanah.

12) Pada tahun 2026 ini juga Memiliki *quality monitoring* kondisi sarana yang terlaporkan dalam sistem informasi identitas sarana. Cara yang ditempuh adalah membuat kebijakan yang khusus mengatur digitalisasi sarana dan prasarana. Menyempurnakan SOP *monitoring* sarana dan prasarana yang mengatur soal pengawasan dan pemeliharaan alat sekaligus sistem informasi layanan pengaduan. Membentuk tim khusus (internal/eksternal) untuk mengembangkan sistem informasi identitas sarana yang sesuai dengan SOP yang telah dikembangkan.

c. Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Memiliki ruang *Meeting* yang memadai untuk semua keperluan di setiap Unit Kerja; memiliki ruang laktasi, ruang perawatan bayi dan orang sakit, ruang *smoking area*; fasilitas layanan inklusif bagi Pribadi Berkebutuhan Khusus; Telah dikembangkan Sistem perencanaan, keuangan dan pelaporan terintegrasi dengan IT; Memiliki RFID (*Radio Frequency Identification*) yang terintegrasi dengan seluruh fasilitas kampus. Strategi yang digunakan adalah membuat *roadmap* pengembangan, perawatan, dan keamanan fasilitas yang memadai serta prioritas dukungan dana untuk pengadaan.

2) Perpustakaan menerapkan *self management solution (stock of name dan weeding); Smartlocker;* mengembangkan koleksi *Corner of Indonesian;* mengembangkan BSI *Corner* dengan menambah koleksi *Corner*, program

seminar, simposium, dan pelatihan terutama untuk mahasiswa dan dosen; Inklusi *Corner* (merintis koleksi difabel); *Nation Corner* (misalnya *Egypt Corner*); mengembangkan UNDHAR *Corner* (koleksi karya sivitas akademika); membangun *digital manuskrip* khusus pesantren (*Digital Manuscript* on School) (mengembangkan koleksi digital manuscript sesuai kebutuhan riset sivitas akademika); mengembangan *Onesearch* dengan domain *onsearch.Undharsby.ac.id*; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 60% dari seluruh karya dosen; Integrasi *database* dengan koleksi ruang baca Fakultas; Pembinaan *Club* Literasi; Pengembangan program kerjasama dengan Perpustakaan Daerah; pengembangan pembinaan dan pendampingan Perpustakaan Madrasah/sekolah; Rekruitmen SDM pustakawan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan Pegawai tetap Yaysan secara bertahap (bertambah 3 orang); pengajuan tenaga teknis dan IT perpustakaan (ditambah 1 orang); pengajuan tenaga administrasi (JFU) (ditambah 3 orang).

3) Memiliki gedung unit kegiatan mahasiswa yang mencukupi seluruh jenis kegiatan mahasiswa; memiliki pusat ekspresi outdoor untuk mengakomodir aspirasi kreatifitas mahasiswa; memiliki asrama mahasiswa yang sesuai dengan daya tampung dan standarisasi yang direncanakan; memiliki peralatan/perlengkapan pengelolaan sampah mulai dari pewadahan (sekaligus pemilahan), pengumpulan, TPS dan TPA dengan kualitas baik.
4) Perpustakaan menerapkan layanan *bookdrop* di setiap fakultas; integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR berbasis RFID; menjadikan *Corner of Indonesian* sebagai keunggulan koleksi rujukan nasional; menjadikan BSI *Corner* UNDHAR Medan memiliki keungulan dan distingsi dari BSI *Corner* di UNDHAR yang lain; membangun inklusi *corner* sesuai dengan kebutuhan; *Nation Corner* menjadi 2 *Corner*; membangun *digital manuskrip* khusus pesantren (*Digital Manuscript* on Pesantren secara *online*; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 80% dari seluruh karya dosen; Studio TV dan Radio kerjasama dengan Prodi Komunikasi; Rekruitmen SDM pustakawan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan pegawai tetap Yayasan secara bertahap (bertambah 3 orang); pengajuan tenaga teknis dan IT perpustakaan (ditambah 1 orang); pengajuan tenaga administrasi (ditambah 3 orang).

d. Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) 2036. Perpustakaan mengembangkan integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR berbasis RFID; mengembangkan *Corner of Indonesian* sebagai keunggulan koleksi rujukan nasional; meningkatkan

keungulan dan distingsi UNDHAR-BSI *Corner*; mengembangkan inklusi *corner* sesuai dengan kebutuhan; *Nation Corner* menjadi 3 *Corner*; mengembangkan *online digital manuscript* yang memiliki keunggulan koleksi; memperkuat dan megembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 90% dari seluruh karya dosen; *rekruitmen* SDM pustakawan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan PNS secara bertahap (bertambah 2 orang); pengajuan tenaga administrasi (ditambah 3 orang).

e. Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Memiliki pengelolaan dan pemanfaatan air limbah rumah tangga untuk pengairan taman kampus. Memiliki pengolahan limbah laboratorium yang aman dan terpisah dari limbah domestik; untuk itu kampus harus membangun instalasi IPAL khusus laboratorium.
2) Memiliki moda transpotasi (*shuttle bus*) kampus 1 dan 2 dengan jumlah kendaraan operasional yang mencukupi. Agar target ini tercapai UNDHAR harus memiliki bengkel perawatan yang tersandarisasi; membuat jadwal *shuttle bus* harian yang konsisten.
3) Memperluas fasilitas cabang olah raga publik. Diperlukan analisis tataguna lahan dan kajian komprehensif untuk mengetahui jenis olahraga yang popular; menyiapkan sumber dana alternatif (misal sponsor) dalam pembangunan fasilitas.
4) Mengembangkan integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR Medan berbasis RFID; menjadikan *Corner of Indonesian* sebagai keunggulan koleksi rujukan internasional; meningkatkan keungulan dan distingsi UNDHAR-BSI *Corner*; menjadikan inklusi *corner* sebagai keunggulan nasional; *Nation Corner* (4 *corner*); menjadikan *online digital manuscript* sebagai rujukan nasional; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 95% dari seluruh karya dosen; *rekruitmen* SDM pustakawan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan PNS secara bertahap (bertambah 2 orang); pengajuan tenaga administrasi (ditambah 2 orang).
5) Memiliki energi alternatif yang ramah lingkungan untuk menyokong kebutuhan kampus. Hal ini dicapai dengan melakukan kajian-kajian energi alternatif yang layak dan aman digunakan dilingkungan kampus. Menjalin kerjasama dengan produsen/industri untuk melakukan riset tentang energi alternatif/terbarukan sehingga hasil penelitian bisa bermanfaat bagi kampus.
6) Mengembangkan integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR berbasis RFID; mengembangkan *Corner of Indonesian* sebagai keunggulan koleksi rujukan internasional; meningkatkan keungulan dan distingsi UNDHAR-BSI *Corner*; menjadikan inklusi *corner* sebagai

keunggulan internasional; *NationCorner* (mengembangkan *corner*); menjadikan *online digital manu*scrip sebagai rujukan internasional; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 100% dari seluruh karya dosen; *rekruitmen* SDM pustakawan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan PNS secara bertahap (bertambah 2 orang); pengajuan tenaga administrasi (JFU) (ditambah 2 orang).

Tabel16. Strategi Pencapaian Institusional UNDHARMedantahun 2020-2045

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
1. **Peningkatan Status Kelembagaan (*Formal Recognition*)**	1) UNDHAR Medan berada pada kondisi yang tergambar sebagai berikut: Secara institusi, UNDHAR telah terakreditasi oleh BAN-PT dengan peringkat C. Lebih jauh, dari 13 (D3: 2; dan S1: 10;), 10 prodi terakreditasi B, 2 prodi belum mengajukan akreditasi (Prodi Baru). Secara Internasional, UNDHAR telah terangking dalam *Webometric* dan 4ICU. Meskipun demikian, menurut Rangking Universitas yang dikeluarkan oleh QS *World University Rangking* UNDHAR tidak terdeteksi (belum ada masuk dalam daftar QS).	1) Meningkatkan peringkat akreditasi institusi menjadi B dengan cara: Mengawal pemberlakuan SPMI; mengawal Rekomendasi yang diberikan oleh Asesor AIPT; dan mengembangkan sistem informasi akademik yang sudah ada agar mendukung proses akreditasi. Sedangkan pada level prodi, ditargetkan jumlah prodi yang terakreditasi B menjadi 13 prodi pada 2025. Untuk itu LPM harus lebih ketat dalam melakukan pendampingan prodi; menghidupkan fungsi fakultas dan jurusan dalam kontrol kendali mutu; memilih 3 prodi unggulan yang layak	1) Jumlah prodi yang ditargetkan terakreditasi A meningkat menjadi 5 prodi. Strategi yang bisa dilakukan adalah mempertahankan 3 prodi yang terakreditasi A dan memilih 2 prodi lainnya untuk ditingkatkan level akreditasinya, serta perlu dilakukan evaluasi dan peningkatan SPMI. Pada tahun ini juga diharapkan terdapat jumlah prodi terakreditasi AUN QA menjadi 2 prodi, dengan strategi memilih prodi yang telah terakreditasi A; pengarus-utamaan dana pendukung; pengarusutamaan tim pendukung;	1) Jumlah prodi yang terakreditasi AUN QA naik menjadi 4 prodi. Strategi yang dilakukan adalah memilih 5 prodi yang telah terakreditasi A agar menjadi prodi tambahan yang terakreditasi AUN QA; Pengarusutamaan dana pendukung; pengarusutamaan tim pendukung; masuk dalam QS *World University rangking* dengan asumsi jumlah publikasi ilmiah internasional dan mahasiswa asing naik secara signifikan.	1) Jumlah prodi yang terakreditasi AUN QA menjadi 6 prodi. Cara yang dilakukan adalah dengan mempertahankan 4 prodi yang telah terakreditasi AUN QA, dan memilih 2 prodi yang telah memenuhi kriteria untuk didampingi dalam akreditasi AUN QA. Meningkatkan peringkat UNDHARdalam QS World University Rangking dengan cara meningkatkan jumlah publikasi internasional dan mahasiswa asing. 2) 90% prodi yang telah memasuki periode kedua akreditasi memperoleh peringkat A, dengan cara;menginventarisir skala prioritas prodi-prodi yang perlu

		ditingkatkan level akreditasinya menjadi A; memantau peringkat UNDHAR Medandalam *QS World University Rangking* (indikatornya direview di tahun ini). Pada tahun yang sama, Budaya Kerja UNDHAR diharapkan telah mampu membumikan *Core Values* UNDHAR dalam semboyan verbal yang wajib didengungkan tiap kesempatan; menghafalkan *core values* tersebut agar menjadi landasan berfikir dan bertindak oleh semua sivitas akademika; usulan semboyan *core values*: komitmen dan konsisten.	Pada era ini, diharapkan UNDHAR telah terekognisi oleh QS hal ini dapat dicapai dengan meningkatkan jumlah publikasi ilmiah dan mahasiswa asing.		dinaikkan derajat akreditasinya menjadi A; memastikan ketercukupan standar prodi baru yang akan segera distatuskan A. Pada tahun ini juga UNDHAR menargetkan berada pada rangking <2000 WCU versi QS, dengan strategi menindaklanjuti identifikasi dan evaluasi yang telah dilakukan pada tahapan tahun sebelumnya; Menyiapkan rangkaian *benchmarking* dengan kampus internasional yang telah ada di level kurang dari 1000.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
2. Output dan Serapan Ulmu (*Knowledge Management*)	1) Produk pengetahuan UNDHAR belum terpetakan dan terdayagunakan secara maksimal. 2) Masing-masing fakultas telah tergugah kesadarannya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* secara nasional. Dengan upaya melakukan serangkaian kegiatan penguatan kesadaran kesadaranya untuk melakukan perencanaan manajerial atas *output* dan serapan ilmu agar *output* dan serapan ilmu telah dapat dimanfaatkan oleh *user* secara nasional.	1) Data serapan ilmu dan *output* telah terdokumentasi dengan baik, tercatat dalam satu *data base* aktif yang dapat diakses langsung oleh semua kalangan yang berkepentingan akan hal tersebut. Melalui upaya terobosan membuat sistem informasi manajemen data serapan ilmu dan *output* telah terdokumentasi dengan baik, tercatat dalam satu *data base* aktif yang dapat diakses langsung.	1) 10% Produk pengetahuan UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui upaya penguatan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.	1) 20% Produk pengetahuan UNDHAR dirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui upaya penguatan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.	1) 40% Produk pengetahuan UNDHARdirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan yang bertaraf internasional, melalui upaya penguatan standar percetakan dan penerbitan yang dipimpin oleh profesional, memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI, meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman 2) 50% Produk pengetahuan UNDHARdirujuk, digunakan, dan dikembangkan oleh masyarakat untuk kemanfaatan manusia dengan

					cara menguatkan standar percetakan dan penerbitan; memastikan ada *quality monitoring* terhadap *copyright*, Paten dan HaKI; meluaskan jelajah publikasi di semua lini media, disesuaikan dengan kebutuhan zaman.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
3. Sarana Prasarana dan Lingkungan	Perpustakaan menggunakan *Library One Gate System* (LOGS) berbasis *Barcode*; Merintis *Corner of Indonesian Islam (COIS)*-merintis dan menseleksi judul koleksi; penyusunan desain *Corner* yang lain (BI dan *difabel corner*); Memperkuat perpustakaan sebagai pusat riset; Merintis Jejaring Kerjasama internal dan eksternal (telah terjalin MOU dengan Perpustakaan Nasional); meningkatkan jumlah SDM perpustakaan; pembentukan *university archive*.	1) Memiliki gedung olah raga yang mempunyai kriteria gedung (*indoor*) untuk pemakaian jenis cabang olahraga tertentu. Meskipun demikian, belum dilakukan penetapan analisis tataguna lahan; belum ada sinergi dengan kebutuhan lahan lain seperti parkir, IPAL, ruang terbuka hijau, *assembly point, student space*, dan seterusnya sesuai dengan visi standar internasional;	1) Memiliki ruang *Meeting* yang memadai untuk semua keperluan di setiap Unit Kerja; memiliki ruang laktasi, ruang perawatan bayi dan orang sakit, ruang *smoking area*; fasilitas layanan inklusif bagi Pribadi Berkebutuhan Khusus; Telah dikembangkan Sistem perencanaan, keuangan dan pelaporan terintegrasi dengan IT; Memiliki RFID (*Radio Frequency Identification*)	1) 2036. Perpustakaan mengembangkan integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR berbasis RFID; mengembangkan *Corner of Indonesian* sebagai keunggulan koleksi rujukan nasional; meningkatkan keungulan dan distingsi UNDHAR-BSI *Corner*; mengembangkan inklusi *corner*	1) Memiliki pengelolaan dan pemanfaatan air limbah rumah tangga untuk pengairan taman kampus. Memiliki pengolahan limbah laboratorium yang aman dan terpisah dari limbah domestik; untuk itu kampus harus membangun instalasi IPAL khusus laboratorium. 2) Memiliki moda transpotasi (*shuttle bus*) kampus 1 dan 2 dengan jumlah kendaraan

		belanja daya dan jasa belum terukur dan terencana; sistem perencanaan, keuangan dan pelaporan belum terintegrasi dengan IT. 2) Memiliki area parkir yang memadai, tata letak yang tepat, memiliki sistem keamanan, serta tidak mengurangi lahan hijau; oleh karena itu diperlukan *mapping area* parkir, kaitannya dengan *blue-print* tataguna lahan; serta ada aturan yang tetap tentang parkir yang bisa dikombinasikan dengan teknologi dan manajemen (*clustering*) keamanan mutakhir. 3) Memiliki akun resmi media sosial dan dikelola secara profesional; strategi yang dilakukan adalah dengan menetapkan bagian khusus yang profesional, berdedikasi, dan berjejaring luas untuk mendongkrak publikasi kampus;	yang terintegrasi dengan seluruh fasilitas kampus. Strategi yang digunakan adalah membuat *roadmap* pengembangan, perawatan, dan keamanan fasilitas yang memadai serta prioritas dukungan dana untuk pengadaan. 2) Perpustakaan menerapkan *self management solution (stock of name dan weeding); Smartlocker;* mengembangkan koleksi *Corner of Indonesian;* mengembangkan BSI *Corner* dengan menambah koleksi *Corner*, program seminar, simposium, dan pelatihan terutama untuk mahasiswa dan dosen; Inklusi *Corner* (merintis koleksi difabel); *Nation Corner* (misalnya *Egypt Corner*); mengembangkan UNDHAR *Corner* (koleksi karya sivitas akademika); membangun *digital manuskrip* khusus pesantren (*Digital*	sesuai dengan kebutuhan; *Nation Corner* menjadi 3 *Corner*; mengembangkan *online digital manuscript* yang memiliki keunggulan koleksi; memperkuat dan megembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 90% dari seluruh karya dosen; *rekruitmen* SDM pustakawan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan PNS secara bertahap (bertambah 2 orang); pengajuan tenaga administrasi (ditambah 3 orang).	operasional yang mencukupi. Agar target ini tercapai UNDHAR harus memiliki bengkel perawatan yang tersandarisasi; membuat jadwal *shuttle bus* harian yang konsisten. 3) Memperluas fasilitas cabang olah raga publik. Diperlukan analisis tataguna lahan dan kajian komprehensif untuk mengetahui jenis olahraga yang popular; menyiapkan sumber dana alternatif (misal sponsor) dalam pembangunan fasilitas. 4) Mengembangkan integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR Medan berbasis RFID; menjadikan *Corner of Indonesian* sebagai keunggulan koleksi rujukan internasional; meningkatkan keungulan dan

		selain itu, perlu disediakan dukungan anggaran yang layak untuk bagian publikasi ini. 4) Memiliki fasilitas *broadcasting* kampus yang dapat disiarkan ke seluruh area kampus; strategi yang dilakukan adalah memastikan memiliki gelombang dan izin penyiaran untuk keperluan laboratorium praktik mahasiswa atau keperluan bisnis UNDHAR; mendorong adanya dukungan anggaran dan sumber daya manusia yang memadai. 5) Memiliki sistem keamanan CCTV yang melingkupi seluruh area kampus. Oleh karena itu perlu disediakan tenaga keamanan dan tenaga pemeliharaan yang profesional, serta mengoptimalisasi fungsi fasilitas yang profesional berstandar ISO; selain itu ada *roadmap*	*Manuscript* on School) (mengembangkan koleksi digital manuscript sesuai kebutuhan riset sivitas akademika); mengembangan *Onesearch* dengan domain *onsearch.Undharsby.ac.id*; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 60% dari seluruh karya dosen; Integrasi *database* dengan koleksi ruang baca Fakultas; Pembinaan *Club* Literasi; Pengembangan program kerjasama dengan Perpustakaan Daerah; pengembangan pembinaan dan pendampingan Perpustakaan Madrasah/sekolah; Rekruitmen SDM pustakawan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan Pegawai tetap Yaysan secara bertahap (bertambah 3		distingsi UNDHAR-BSI *Corner*; menjadikan inklusi *corner* sebagai keunggulan nasional; *Nation Corner* (4 *corner*); menjadikan *online digital manuscript* sebagai rujukan nasional; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 95% dari seluruh karya dosen; *rekruitmen* SDM pustakawan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan PNS secara bertahap (bertambah 2 orang); pengajuan tenaga administrasi (ditambah 2 orang). 5) Memiliki energi alternatif yang ramah lingkungan untuk menyokong kebutuhan kampus. Hal ini dicapai dengan melakukan kajian-kajian energi alternatif yang layak dan aman digunakan dilingkungan kampus. Menjalin

		pengembangan, perawatan, dan keamanan fasilitas yang memadai. 6) Perpustakaan menggunakan *Library One Gate System* (LOGS)berbasis RFID; S*elf loan/loan check*/absen; *Book Drop*; *Security Detection System*; Mengadakan koleksi *Corner of Indonesian*; Membangun BSI *Corner* melalui kerjasama; Pengadaan UNDHAR *Corner* (koleksi karya sivitas akademika); membangun *digital manuscript* khusus Sekolah (*Digital Manuscript* on School) (membangun *database* yang sesuai dengan kebutuhan *manuskrip*); Membangun *Onesearch* dengan domain *one-search.Undharsby.ac.id*; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 30% dari seluruh karya dosen; membentuk Forum Komunikasi	orang); pengajuan tenaga teknis dan IT perpustakaan (ditambah 1 orang); pengajuan tenaga administrasi (JFU) (ditambah 3 orang). 3) Memiliki gedung unit kegiatan mahasiswa yang mencukupi seluruh jenis kegiatan mahasiswa; memiliki pusat ekspresi outdoor untuk mengakomodir aspirasi kreatifitas mahasiswa; memiliki asrama mahasiswa yang sesuai dengan daya tampung dan standarisasi yang direncanakan; memiliki peralatan/perlengkapan pengelolaan sampah mulai dari pewadahan (sekaligus pemilahan), pengumpulan, TPS dan TPA dengan kualitas baik. 4) Perpustakaan menerapkan layanan *bookdrop* di setiap fakultas; integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen		kerjasama dengan produsen/industri untuk melakukan riset tentang energi alternatif/terbarukan sehingga hasil penelitian bisa bermanfaat bagi kampus. 6) Mengembangkan integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UNDHAR berbasis RFID; mengembangkan *Corner of Indonesian* sebagai keunggulan koleksi rujukan internasional; meningkatkan keungulan dan distingsi UNDHAR-BSI *Corner*; menjadikan inklusi *corner* sebagai keunggulan internasional; *NationCorner* (mengembangkan *corner*); menjadikan *online digital manu*scrip sebagai rujukan internasional; memperkuat dan mengembangkan

		Pengelola Ruang Baca Fakultas; membentuk *Club* Literasi; merintis MOU dengan Perpustakaan Daerah; pembinaan dan pendampingan Perpustakaan Madrasah/Sekolah; *Rekruitmen* SDM pustakawan D3 dan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan pegawai tetap Yayaan bertahap (bertambah 3 orang); pengajuan tenaga teknis dan IT perpustakaan (ditambah 2 orang); pengajuan tenaga keamanan 2 orang; pengajuan tenaga administrasi (JFU) (ditambah 3 orang). 7) Memiliki sistem pemeliharaan dan renovasi bangunan fisik yang menerapkan prinsip-prinsip Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3). Dengan strategi mengalokasikan anggaran pemeliharaan gedung dan bangunan sesuai	UNDHAR berbasis RFID; menjadikan *Corner of Indonesian* sebagai keunggulan koleksi rujukan nasional; menjadikan BSI *Corner* UNDHAR Medan memiliki keungulan dan distingsi dari BSI *Corner* di UNDHAR yang lain; membangun inklusi *corner* sesuai dengan kebutuhan; *Nation Corner* menjadi 2 *Corner*; membangun *digital manuskrip* khusus pesantren (*Digital Manuscript* on Pesantren secara *online*; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 80% dari seluruh karya dosen; Studio TV dan Radio kerjasama dengan Prodi Komunikasi; Rekruitmen SDM pustakawan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan pegawai tetap Yayasan secara bertahap (bertambah 3 orang); pengajuan		*repository* koleksi dosen mencapai 100% dari seluruh karya dosen; *rekruitmen* SDM pustakawan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan PNS secara bertahap (bertambah 2 orang); pengajuan tenaga administrasi (JFU) (ditambah 2 orang).

		kebutuhan (melalui studi lapangan); memperkuat pelaksanaan SOP pemeliharaan gedung dan bangunan; memperkuat dan memenuhi kebutuhan SDM dalam bidang operasional dan pemeliharaan gedung dan bangunan. 8) Pada tahun 2026 ini juga ditargetkan kampus telah memiliki taman dan gazebo yang menunjang suasana belajar nyaman dan ruang terbuka hijau dengan cara memastikan peta peruntukan lahan dan tataguna bangunan, sinergis dengan kebijakan umum visi sarana dan prasarana (kampus 1 dan 2); dan Gazebo dibangun dengan memperhatikan kelengkapan yang mendukung suasana akademik dan pengembangan kualitas kampus. 9) Pada tahun 2022, UNDHAR ditargetkan	tenaga teknis dan IT perpustakaan (ditambah 1 orang); pengajuan tenaga administrasi (ditambah 3 orang).		

		telah memiliki kantin (dikelola oleh universitas/pihak luar) yang memadai, bersih, dan sehat. Strateginya, ada titik sentral kantin yang ditentukan sebagaimana peta peruntukkan lahan dan tataguna sarana sesuai visi kampus internasional; kampus terlibat aktif (ada unit khusus) sebagai pelaku usaha makanan di kampus; Kantin yang dikembangkan harus sudah mengindahkan kualitas internasional, responsif gender, ramah difabel, ramah anak, dan ramah kaum mustadhafiin; kantin bisa dipacu menjadi Usaha Dagang yang dijalankan secara digital dalam jaringan dan menjangkau layanan yang lebih luas. 10) Masih pada tahun 2026, kampus telah memiliki sistem drainase yang mampu mengatasi aliran air puncak dan			

		terpelihara. Oleh karena itu kampus harus sudah memiliki IPAL yang terintegrasi dengan visi edukasi lingkungan; merintis penggunaan teknologi lingkungan yang efisien, murah, dan terbarukan dalam pengembangan sistem drainase; Semua fasilitas kampus menyediakan air minum siap konsumsi yang terkelola secara mandiri dan tersentral. 11) Pada tahun 2026 memiliki jaringan *hotspot* yang merata dan melingkupi area kampus dengan *bandwidth* yang memadai serta menerapkan *bandwidth management.* Untuk mencapainya ada beberapa strategi; mengembangkan aturan resmi tentang hak mendapatkan akses internet bagi semua sivitas akademika;			

		menerapkan *management bandwith* yang khusus mengatur distribusi hak akses bagi segenap sivitas akademika; ada *quality monitoring* menyangkut *hardware* dan teknologi mutakhir; dengan cara semua perkabelan baik listrik maupun koneksi internet harus ditanam di bawah tanah. 12) Pada tahun 2026 ini juga Memiliki *quality monitoring* kondisi sarana yang terlaporkan dalam sistem informasi identitas sarana. Cara yang ditempuh adalah membuat kebijakan yang khusus mengatur digitalisasi sarana dan prasarana. Menyempurnakan SOP *monitoring* sarana dan prasarana yang mengatur soal pengawasan dan pemeliharaan alat sekaligus sistem informasi layanan pengaduan. Membentuk tim khusus			

		(internal/eksternal) untuk mengembangkan sistem informasi identitas sarana yang sesuai dengan SOP yang telah dikembangkan.			

C. Strategi Pencapaian Bidang

1. Strategi Pencapaian Bidang Pendidikan

a. Penguatan Sistem Kelembagaan

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Penerapan SPMI dengan kompetensi memiliki auditor mutu internal disertai langkah mempersiapkan para ahli yang berkompeten (bersertifikasi) dibidang *internal auditor*,sehingga universitas menyediakan sistem layanan transparansi publik.
2) Mutu program studi dipertanggungjawabkan langsung kepada Rektor/Wakil Rektor 1 setelah melalui *monitoring* dan evaluasi oleh LPM dan Dekan, sehingga menyusun aturan atau SOP tentang *monitoring* dan evaluasi akan dapat dipertanggungjawaban sehingga langkah yang tepat melalui pendampingan mutu.
3) Memiliki Prodi S2 Ilmu Hukum, dan Prodi S1 Rekaya Perangkat Lunak dan Sistem Informasi, dengan cara mempersiapkan prasayarat dan ketersediaan dokumen serta administrasi yang dibutuhkan dan mempersiapkan tenaga pendidik, tenaga kependidikan beserta sarana prasarana nya.
4) Sistem pelaporan kinerja pengajar di bidang akademik harus dilakukan secara elektronik atau *online* dengan langkah mempersiapkan sistem aplikasi yang terkoneksi dalam pengajaran serta me*monitoring* dan evaluasi kinerja pengajar.
5) Program studi harus sudah terkoneksi secara resmi dengan asosiasi program studi nasional, berjejaring dengan program studi serumpun secara regional, internasional dan dengan langkahmemberikan luasan jaringan yang berkaitan pengembangan program studi, disertai tahapan menyiapkan tenaga ahli yang handal untuk *go public.*
6) Rektor dan semua pimpinan di bawahnya bekerja dengan panduan RIP yang diatur kemudian secara teknis melalui sistem informasi elektronik.
7) Semua dokumen (Ortaker, RIP Fisik, RIP Akademik, SPM-Statuta, SOP) yang mendukung implementasi RIP harus dibuat, diputuskan, dan dipedomani, dengan cara menjalankan *blue print* RIP secara tepat dan terarah, serta mengevaluasi dokumen-dokumen tersebut seiring dengan kebutuhan perkembangan zaman.
8) Pada tahun 2020 diharapkan ada dosen Tetap Yayasan yang profesional dan mendapat sertifikasi mandiri oleh pihak yang berwenang Sebelum mencapai itu, semua prodi telah memiliki dokumen I kurikulum KKNI, sehingga dokumen ini bisa menjadi pedoman bagi mahasiswa.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Memiliki Prodi Pendidikan Matematika, Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Biologi, dan Kewirausaan dengan cara mempersiapkan tenaga pendidik, tenaga

kependidikan dan sarana prasarana disertai kelengkapan prasyarat administrasi pengajuan prodi.

2) Memiliki S2 Manajemen, Tata Perkotaan dan Ilmu Komunikasi dengan cara mendorong prodi-prodi umum yang layak dan kompeten secara administrasi, mempersiapkan daya dukung persyaratan baik akademik maupun non akademik.
3) Memiliki 1 (satu) kelas khusus internasional dengan cara langkah kesiapan tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan sarana prasarana serta kesiapan prasyarat pengajuan kelas internasional.
4) Untuk menunjang kinerja kelembagaan semua program studi sudah harus dipimpin oleh sekurang-kurangnya kepala prodi, sekretaris prodi, dan dua orang staf (1 orang bidang administrasi dan 1(satu) orang bidang umum) dan mempunyai kelayakan standart minimum manajerial prodi serta memetakan kebutuhan prodi dari kebutuhan sumber daya manusia.
5) Di tahun ini kurikulum didesain sesuai dengan jenjang-jenjang yang telah ditetapkan dalam KKNI dan diimplementasikan secara rigid implementasi kurikulum dalam pembelajaran mengikuti kaidah pembelajaran *service learning*.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) 2 (dua) prodi S2 dan *Double degree* dengan cara mempersiapkan kebutuhan *intern* dan mempersiapkan prasyarat pengajuan prodi.
2) Semua prodi sudah harus dipimpin oleh kepala prodi dengan kualifikasi akademik lulusan S3 dan mendapat pendidikan khusus bidang manajemen pendidikan tinggi meliputi; perencanaan kelembagaan, keterukuran program kerja, *monitoring* dan evaluasi, serta pengembangan kelembagaan, didukung dengan pimpinan prodi diberikan pelatihan manajerial prodi serta mempunyai standarisasi kelayakan dan kompetensi.
3) Memiliki sistem yang menjamin pelayanan pelaporan kinerja dan peningkatan kepangkatan pengajar yang efektif dengan cara konektifitas pangkalan data tenaga pengajar. *Monitoring* kelayakan dan usulan kepangkatan tenaga pengajar berdasar kompetensi dan sertifikasi.
4) Memiliki sistem yang menjamin dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam proses penyelenggaraan perkuliahan dan paket pendidikan tambahan yang harus sudah menjalankan proses elektronik atau *online*, dilanjutkan dengan langkah penyediaan sistem pengajaran *online* serta ketersiapan sumber dalam era digitalisasi internet.
5) Pada tahun ini 50% program studi memiliki kurikulum yang menjadi *role* model bagi kampus-kampus lain di lingkungan PTS Sumatera Utara, hal itu dapat terjadi apa bila dosen telah memiliki pemahaman yang sama mengenai jenjang jengang KKNI yang akan diimplementasikan secara rigid dan Implementasi kurikulum dalam pembelajaran mengikuti kaidah pembelajaran *servicelearning*.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Memiliki 2 (dua) kelas khusus internasional melalui cara mempersiapkan prasyarat standarisasi kebutuhan serta daya dukung eksternal dengan perguruan tinggi luar negeri.
2) Program studi diberi keleluasaan dalam menjalin kerjasama kelembagaan dengan pihak manapun di bawah pengetahuan Wakil Rektor 1 dan 3 melalui pemaksimalan MoU, MoA yang disesuaikan dengan kebutuhan prodi serta kerjasama dengan cakupan luas sehingga mahasiswa atau alumni bisa menciptakan pekerjaan atau menjadi pekerja.
3) Pada tahun ini *hidden curriculum* terintegrasi dengan semangat *'smart, pious, and honorable'* dan berlandaskan paradigma*twin towers*; dengan cara memaksimalkan pendidikan karakter non SKS yang selama ini di rintis, diantaranya, program penalaran Islam, dan program pendidikan pesantren mahasiswa.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Memiliki jalinan kerjasama dengan berbagai universitas luar negeri pada setiap jenjang program studi dalam rangka pertukaran pengajar dengan langkah pemaksimalan jejaring prodi serta penguatan kompetensi tenaga pengajar.
2) Memiliki lembaga penyelenggara pendidikan profesi dan keahlian yang tersertifikasi oleh lembaga sertifikasi didukung pemetaan potensi profesi yang berasal dari prodi-prodi yang potensial untuk bekerjasama dengan BNSP.
3) Kurikulum didesain mengikuti pola *dual degree;* hal tersebut secepatnya dapat direalisasikan dengan melakukan kerjasama dengan universitas internasional ternama, dalam mengembangkan dan menerapkan kurikulum *dual degree.*
4) Semua prodi mengelola jurnal keilmuan dan sekurang-kurangnya berakreditasi Sinta 2 nasional dan 40% diantaranya bereputasi internasional melalui peningkatan produktifitas menulis jurnal serta pengelolaan yang profesional dan upaya pendayagunaan tenaga administrasi pengelola jurnal.
5) Memiliki program studi S1, S2, dan S3 yang meluas, beserta semua cabang turunannya. serta mendorong prodi untuk meningkatkan minat mahasiswa baru.
6) Kurikulum didesain untuk program unggulan internasional pada beberapa prodi, dengan cara melakukan *review* dan *redesign* kurikulum berstandar unggulan internasional di UNDHAR.

b. Peningkatan Kapasitas SDM

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Doktor bertambah menjadi 3 % dengan cara memfasilitasi calon kandidat doktor yang kompeten dan menambah jumlah kuota beasiswa doktor.

2) Rasio Jumlah dosen (tetap sesuai program studi) dan mahasiswa memenuhi standar sangat baik BAN-PT melalui penempatan dosen yang *linear* sesuai dengan program studi, dan memetakan kebutuhan program studi sesuai dengan tenaga dosen yang *linear*.
3) Semua dosen prodi yang telah menjadi dosen selama 3 (tiga) tahun sejak diterima harus melanjutkan ke jenjang S3 dengan kebijakan membuat ketentuan khusus untuk studi lanjut S3 serta memetakan dosen potensial untuk studi lanjut S3.
4) Pada tahun ini, ditargetkan 30 dosen menjadi rujukan keilmuan level Kabupaten/Kota. Oleh karena itu perlu dipastikan adanya sertifikasi bidang keterampilan khusus yang berkaitan dengan kebutuhan pengembangan Kabupaten/Kota; Menghidupkan asosiasi keilmuan yang berkaitan dengan pengembangan riset dan pengabdian Kabupaten/Kota; menyediakan layanan *talent management* untuk dosen dan sivitas akademika UNDHAR yang bisa menopang rekognisi Kabupaten/Kota.
5) 300 dosen menjadi rujukan keilmuan level provinsi Sumatera Utara. Hal ini dicapai dengan menghidupkan konsorsium keilmuan yang berkaitan dengan pengembangan riset dan pengabdian di level provinsi; meningkatkan dosen yang pakar dan bereputasi di bidang keilmuan tertentu sehingga menjadi *resource person* di level provinsi; menyediakan layanan *talent management* untuk dosen dan sivitas akademika UNDHAR yang bisa menopang rekognisi di tingkat provinsi.
6) Ditargetkan ada 2 dosen yang menjadi rujukan keilmuan level nasional. Oleh karena itu perlu disediakan layanan *talent management* untuk dosen dan sivitas akademika UNDHAR yang bisa menopang rekognisi secara nasional. Pada tahun ini juga, UNDHAR telah memiliki afiliasi institusional, dengan cara mendaftarkan Jurnal UNDHAR pada Jurnal Internasional.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Ada dosen yang mengajukan Guru Besar sejumlah 3% dengan cara mempersiapkan kandidat Guru Besar yang potensial serta melakukan *supporting* akademik dan administrasi.
2) Jumlah Doktor bertambah menjadi 20% dengan langkah memfasilitasi calon kandidat doktor yang kompeten serta menambah jumlah kuota beasiswa Doktor.
3) Semua pengajar harus memiliki akun elektronik atau *online* dan mampu mengoperasikan program penunjang pendidikan antar muka dibuktikan dengan sertifikat dari LPM atau UPT. TIPDA, memberikan akses layanan secara digitalisasi dan mempersiapkan kompetensi dasar terkait komputerisasi/IT.
4) Beban mengajar bagi dosen disesuaikan dengan standar mutu perkuliahan selama 1 (satu) semester, sehingga dapat melakukan dharma penelitian dan pengabdian dengan cara merencanakan secara terperinci kesesuaian beban

mengajar dosen disertai pemerataan distribusi sebaran mata kuliah yang disesuaikan dengan jumlah dosen.

5) 15 % dosen secara rutin mempublikasikan tulisannya di media massa nasional dengan cara menyediakan biro khusus yang memberikan pelatihan dan klinik kepenulisan media nasional; selain itu UNDHAR harus memiliki kekuatan kehumasan khusus yang secara strategis mengawal karya sivitas agar diterima di media nasional; UNDHAR harus memiliki aturan yang jelas tentang *reward* bagi penulis melalui peningkatan jumlahnya secara terukur. Pada tahun ini juga, 5 dosen menjadi narasumber media nasional, dengan strategi UNDHAR menyediakan peta data potensi dosen yang *link and match* dengan kebutuhan masyarakat; dan UNDHAR menyediakan biro khusus (*talent management)* yang aktif mempromosikan potensi dosen.
6) Jumlah Guru Besar bertambah menjadi 12% melalui langkah mempersiapkan kandidat Guru Besar yang potensial disertai melakukan *supporting* akademik dan administrasi.
7) Jumlah Doktor bertambah menjadi 24% dengan cara memfasilitasi calon kandidat Doktor yang kompeten dan menambah jumlah kuota beasiswa Doktor.
8) Jumlah Doktor alumni luar negeri bertambah menjadi 24% dengan cara mendorong dosen untuk kuliah S3 luar negeri serta menambah jejaring beasiswa S3 luar negeri.
9) Staf prodi harus memiliki ijazah sarjana (S1) komputer atau sistem informasi ataubergelar magister (S2) bidang manajemen pendidikan atau bidang pengembangan sumber daya manusia atau sekurang- kurangnya memiliki sertifikat kompetensi dari lembaga sertifikasi (BNSP), dengan langkah penyediaan sumber daya manusia yang kompeten serta daya dukung kompetensi disesuaikan dengan kebutuhan prodi.
10) Jumlah dosen yang secara rutin mempublikasikan tulisannya di media massa nasional meningkat menjadi 20 dosen. Strateginya, meningkatkan apa yang sudah dicapai di tahun sebelumnya. Selain itu, dengan strategi yang sama ditargetkan 8 dosen menjadi narasumber media nasional.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Jumlah Guru Besar bertambah menjadi 5% dengan cara mempersiapkan kandidat Guru Besar yang potensial serta melakukan supporting akademik dan administrasi.
2) Jumlah Doktor bertambah menjadi 28% dengan cara memfasilitasi calon kandidat Doktor yang kompeten serta menambah jumlah kuota beasiswa doktor.
3) Semua pengajar harus menguasai bahasa Inggris secara aktif menurut pergaulan ilmiah internasional dengan langkah menyesuaikan kebutuhan kompetensi tenaga pengajar yang harus ditingkatkan dengan cara pelatihan

program serta standarisasi kelayakan penguasaan *dual languange*yang menjadi prioritas kompetensi tenaga pengajar.

4) Penguasan bahasa Inggris oleh semua pengajar dibuktikan dengan invitasi ilmiah atau forum akademik internasional dengan cara penelitian dan pengabdian yang kompeten dinilai dari kompetensi bahasa asing dan mendukung akses tenaga pengajar untuk tampil di ajang internasional.
5) Ditargetkan 30 dosen memiliki publikasi internasional. Oleh karena itu UNDHAR harus menyediakan kantor penghubung (*hub*) untuk melakukan *clinic, editing*, dan *submitting* publikasi dosen; menyediakan *reward* yang terukur untuk memacu prestasi publikasi internasional dosen; dan membantu menjaring pembiayaan riset internasional demi riset yang sejalan dengan standar publikasi internasional.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Staf pengajar di semua jenjang program studi sudah tersertifikasi oleh lembaga sertifikasi internasional, melalui langkah mendorong staf pengajar untuk meningkatkan kompetensi, memberikan layanan akses staf pengajar untuk mendapatkan sertifikasi sesuai kompetensi masing- masing.
2) Jumlah Guru besar bertambah menjadi 8% dengan cara mempersiapkan kandidat Guru Besar yang potensial serta melakukan supporting akademik dan administrasi.
3) Jumlah Doktor bertambah menjadi 33% dengan cara memfasilitasi calon kandidat Doktor yang kompeten dan menambah jumlah kuota beasiswa Doktor.
4) Setiap pengajar yang belum bergelar profesor harus menjadi team teaching dengan profesor sesuai bidang ilmunya, dan pembentukan *team teaching* yang berkualitas disertai pola asuh dalam *team teaching* yang maksimal.
5) 3 dosen menjadi rujukan keilmuan (narasumber) secara internasional dengan strategi menyediakan iklim yang kondusif bagi tokoh berbakat dengan cara tidak membebaninya dengan pekerjaan administratif dan kepanitiaan; dan UNDHAR terus fokus pada konservasi dan kepakaran keilmuan Studi Islam.
6) Jumlah Guru Besar bertambah menjadi 10% dengan cara mempersiapkan kandidat Guru Besar yang potensial serta melakukan *supporting* akademik dan administrasi.
7) Jumlah Doktor bertambah menjadi 40% dengan cara memfasilitasi calon kandidat Doktor yang kompeten serta menambah jumlah kuota beasiswa Doktor.
8) 10% dari jumlah pengajar di setiap program studi harus menyandang gelar profesor yaitu dengan langkah pencapaian target Guru Besar di prodi-prodi serta percepatan penunjang kualitas kompetensi dalam pengangkatan Guru Besar.
9) 50% dari semua jumlah pengajar di setiap program studi harus sudah menulis jurnal terindeks lembaga pengindeks internasional dengan cara peningkatan

produktifitas menulis jurnal serta meningkatkan daya saing kualitas penulisan jurnal.

10) UNDHAR menjadi mitra ahli masyarakat regional, nasional dan internasional. Oleh karena itu, perlu penguatan skema riset internasional yang mendorong semua dosen terlibat riset internasional; dan mengembangkan logika riset dari mempromosikan keilmuan UNDHAR menjadi keilmuan UNDHAR yang dilamar periset internasional.

c. Pengembangan Kapasitas Sarana

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Memiliki sistem pengelolaan (perencanaan, pengadaan, operasional, dan evaluasi) sarana pembelajaran dengan cara mewujudkan sistem berbasis tata kelola sarana pembelajaran serta memelihara sistem yang berkelanjutan.
2) Memiliki laboratorium yang mencukupi dan dikelola oleh Universitas dengan cara mendirikan laboratorium yang standar dan mempunyai aturan tata kelola laboratorium yang profesional.
3) Ketercukupan subjek judul baik *online* maupun cetak sebagai sumber belajar mahasiswa sesuai prodi di perpustakaan dengan cara penambahan fasilitas data dukung perpustakaandan *support* sistem yang *update* di perpustakaan.
4) Perpustakaan pusat yang terstandar dan sumber belajar yang memadai baik cetak maupun *online* dengan cara pembenahan kelayakan perpustakaan yang standar, dan persiapan perpustakaan berbasis digitalisasi.
5) Memiliki manajemen *bandwidth* yang menjamin akses internet bagi seluruh warga UNDHAR Medan dengan cara jaminan tersedianya kuota *bandwidth* dan tersedianya jaringan internet yang maksimal.
6) Semua fasilitas pendidikan harus sudah berbasis elektronik dan *online* dengan cara pembenahan konektifitas fasilitas pendidikan serta persiapan pemberdayaan teknologi internet.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Memiliki ruang baca dan diskusi per prodi.
2) Memiliki ruang kelas terstandar dan mencukupi.
3) Mempunyai rumah sakit mitra fakultas kedokteran.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Memiliki Klinik Kessehatan yang representatif.
2) Ruang dosen memenuhi standar untuk pembimbingan mahasiswa dan untuk menyiapkan bahan ajar serta kerja-kerja akademik.
3) Memiliki laboratorium yang mencukupi dan dikelola oleh prodi.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Memiliki *Bookstore* yang dikelola secara profesional oleh universitas untuk membantu men*display*/memasarkan karya sivitas akademika serta menyediakan *references*, dengan cara membentuk unit khusus untuk *support*

marketing karya cipta civitas serta menjadikan rujukan bagi mahasiswa dalam referensi.

2) Ruang pamer produk pengetahuan UNDHAR(*outreach-inreach building*) dengan cara menyediakan tempat yang strategis dan menarik dan menampilkan produk-produk menarik.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) *Finger print* di masing-masing kelas untuk mahasiswa dan dosen untuk evaluasi perkuliahan dengan cara pemaksimalan sistem RIFD disertai pemeliharaan yang maksimal dalam operasional sistem RIFD.
2) Semua fasilitas pendidikan harus sudah mengakomodir isu sensitif *gender*, ramah *difabel*, dan mengakomodasikan inklusi sosial yang lain dengan cara pemetaan fasilitas pendidikan yang berpotensi isu-isu dan mewujudkan perguruan tinggi menjadi ikon solusi terkait isu-isu strategis.

d. Perluasan dan Peningkatan Layanan

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Pengelola *helpdesk/call, center/customer service* bagi mahasiswa, wali mahasiswa dan masyarakat umum untuk merespon aduan *online* dengan cara *one day service*, dan penyediaan aplikasi/program berbasis layanan akademik serta didukung operator yang handal dan cakap.
2) Informasi mengenai profil masing-masing program studi (*learning outcome*, struktur mata kuliah, kualifikasi pengajar beserta karya- karyanya, fasilitas penunjang, kalender akademik, serta *contact person*) secara mendetail dapat diakses publik melalui *official website* UNDHAR dengan cara ketersediaan informasi profil yang *update* serta keterbukaan informasi yang berkaitan dalam akademik.
3) Seluruh karyawan, dosen dan alumni mendapat *update* informasi terkini dan mendatang secara *online* tentang waktu, tempat dan tanggal kalender pokok kegiatan akademis kampus terutama kegiatan rutin akademik mulai penerimaan mahasiswa baru, proses perkuliahan, wisuda dan seminar/lokakarya/*workshop* yang diselengarakan kampus, langkah selanjutnya dengan cara jejaring informasi internal yang mudah dan *update* serta monitoring aktifitas yang *update*.
4) Tugas dan fungsi, beban kerja, kualifikasi dan jumlah kebutuhan tenaga kependidikan telah teridentifikasi dengan baik, dengan cara definisi kerja, uraian jabatan, dan tusi sudah harus sudah dibereskan (fixed); rangkaian penetapan pegawai harus melalui tahap: analisis kebutuhan, tugas dan fungsi, pemenuhan personal yang tepat untuk tugas dan fungsi, peningkatan kapasitas, motivasi dan karir; dan Memastikan adanya formula yang tepat untuk menyesuaikan antara kebutuhan dengan pemenuhan tugas dan fungsi.

5) Memiliki sistem informasi alumni yang memadai, dengan cara menciptakan sistem informasi alumni yang mudah diakses dan diisi (*users friendly*); mengusahakan secara terus-menerus teknologi yang memudahkan alumni agar termotivasi mengisi sistem informasi. Pada tahun ini juga ditargetkan UNDHAR telah memiliki lembaga pengembangan karir (UPT. *Career Development and Alumni Center*). Hal ini dilakukan dengan membentuk tim khusus yang bertanggung jawab untuk mengembangkan lembaga karir dan menjalin kerjasama dengan *stakeholder*. Memperkuat jaringan alumni UNDHAR.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Setiap mahasiswa memiliki akun pokok digital yang berisi seluruh riwayat pendidikan (*Single sign on*) melalui penyediaan aplikasi/program berbasis layanan akademik dan didukung operator yang handal dan cakap.
2) Universitas memfasilitasi pendaftaran *online* bagi mahasiswa dalam dan luar negeri dengan cara keterbukaan informasi ke luar negeri dan didukung kerjasama informasi dengan jejaring universitas di luar negeri.
3) Diharapkan pada tahun ini prosentase sebaran mahasiswa dari Sumatera Utara menjadi 80% sehingga prosentase mahasiswa dari luar Sumatera Utarameningkat menjadi 20%. Strategi yang dilakukan adalah menggencarkan kampanye berbasis prestasi; membentuk tim publikasi dan komunikasi digital yang solid dan masif; melakukan managemen kuota dan rayonisasi input mahasiswa; menggencarkan promosi beasiswa dan kelas inklusi.
4) Pemenuhan SDM sesuai dengan tugas dan fungsi beserta kualifikasi dan jumlah tenaga kependidikan yang telah teridentifikasi, dengan cara berkomitmen meningkatkan alur penetapan pegawai harus melalui tahap: analisis kebutuhan, tugas dan fungsi, pemenuhan personal yang tepat untuk tugas dan fungsi, peningkatan kapasitas, motivasi dan karir; memiliki Sistem Evaluasi Kinerja dan Karir; mengoptimalkan sistem evaluasi yang sudah ada seperti simpeg, siakad, dan e-kinerja; dan membuat dan menetapkan sistem informasi keuangan yang terintegrasi sejak perencanaan hingga evaluasi, antara universitas, lembaga/unit lain, fakultas, hingga ke prodi.
5) Pada tahun ini, juga ditarget sebaran mahasiswa asing ke level ASEAN, dengan cara meningkatkan publikasi, komunikasi, dan perjanjian kerjasama dengan negara di ASEAN dalam rangka meluaskan *input* mahasiswa dan Menginisiasi kemungkinan kerjasama membuka kampus di negara-negara ASEAN.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Laporan riwayat dan perkembangan akademik mahasiswa bisa diakses oleh orang tua wali secara *online* dengan cara penyediaan aplikasi/program berbasis layanan akademik dan didukung operator yang handal dan cakap.

2) Pada tahun ini, presentase mahasiswa dari luar Sumatera Utara meningkat menjadi 35% dengan cara membatasi quota mahasiswa Sumatera Utara 60%; meluaskan jaringan dengan pemerintah provinsi di luar Kota Medan; meningkatkan kuota beasiswa dan kelas inklusi;
3) pada tahun ini juga, diharapkan 5% dari seluruh mahasiswa UNDHAR adalah mahasiswa internasional, hal ini akan dicapai dengan cara menguatkan promosi universitas dengan reputasi internasional di segala bidang (karya dosen, riset internasional, dll) dan meningkatkan kemungkinan pembiayaan beasiswa internasional.
4) Telah ada sistem infomasi yang terencana dan transparan terkait jenjang karir tenaga kependidikan, berikut perencanaan dan pengembangan *skill* kepegawaian yang di butuhkan dengan cara membuat sistem infomasi manajemen yang mendukung rencana dan transparan terkait jenjang karir Tenaga kependidikan; dan lini SDM Membuat perencanaan dan pengembangan skil kepegawaian yang dibutuhkan.
5) Memiliki graha alumni. Untuk membangun graha alumni dilakukan dengan cara menggalang kekuatan potensi alumni (IKA UNDHAR) di bidang dana dan lainnya; dan mengusahakan donasi dan *sponsorship* yang *independen*dan tidak mengikat.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) *Visiting lecture*/profesor(dosen tamu) setiap semester di setiap prodi melalui kerjasama dengan perguruan tinggi yang berkompeten disertai ketepatan pemilihan profesor yang sesuai kebutuhan.
2) Pelayanan legalisasi ijazah dilayani secara *online* dengan cara kemudahan akses yang humanis serta aplikasi pelayanan yang tepat.
3) Pada tahun ini, ditargetkan sebaran mahasiswa asing telah meningkat ke level Asia. Strategi yang dilakukan adalah meluaskan jangkauan *input* mahasiswa seluruh Asia melalui promosi Universitas dengan reputasi internasional di segala bidang (karya dosen, riset internasional) dan melihat peluang adanya pembiayaan beasiswa internasional; menguatkan pesona UNDHAR sebagai kampus yang *Trully Asia* (UNDHARSiA); dan bermitra dengan tokoh Asia yang berpengaruh sebagai mitra *Brand Ambassador* UNDHAR.
4) Tertanamnya budaya kerja dengan etos kerja yang tinggi profesional dan komunikatif didalam iklim kerja para tenaga kependidikan dengan cara melakukan workshop motivasi berkala untuk menanamkan secara simultan semangat kerja, motivasi kerja dan menumbukan etos kerja yang tinggi profesional dan komunikatif didalam iklim kerja para tenaga kependidikan.
5) 20% mahasiswa semester 3 sudah dapat berwirausaha. Untuk itu, kurikulum yang berlaku harus dipastikan telah sesuai dengan kepentingan pengguna lulusan (DU/DI); dan UNDHAR memastikan diri menjadi kampus wirausaha.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Lulusan mendapat dua ijazah (tercetak dan ijazah digital) demikian juga transkrip nilai melalui cara konektifitas dengan IT serta kemudahan akses pelayanan.
2) Ditargetkan pada tahun ini, 8% dari seluruh mahasiswa UNDHAR adalah mahasiswa internasional. Strategi yang bisa digunakan adalah menguatkan promosi universitas dengan reputasi internasional di segala bidang (karya dosen, riset internasional, dll), dan menangkap peluang-peluang kerjasama dan pembiayaan beasiswa internasional.
3) Mempertahankan budaya kerja dengan etos kerja yang tinggi profesional dan komunikatif didalam iklim kerja para tenaga kependidikan dengan skill yang mendukung terhadap visi -bertaraf internasional||, dengan cara mengadakan kursus bahasa asing dan wawasan budaya kerja serta komunikasi internasional bagi para tenaga kependidikan.
4) 50% dari lulusan, bermasa tunggu kurang dari 3 bulan dari pekerjaan pertama. Target ini dicapai melalui kurikulum yang baik, dan optimalisasi UNDHAR *Career* dalam meningkatkan kerjasama dengan dunia usaha.
5) Laboratorium prodi menjadi rujukan utama masyarakat Indonesia pengguna jasa layanan laboratorium akademik dengan cara pemanfaatan laboratorium dan cakupan *stakeholders* yang luas didukung kompetensi dan kelengkapan kebutuhan laboratorium.
6) 10% dari seluruh mahasiswa UNDHAR Medan adalah mahasiswa internasional, hal tersebut ditempuh dengan cara semakin menguatkan promosi universitas dengan reputasi internasional di segala bidang (karya dosen, riset internasional) dan semakin meningkatkan kemungkinan pembiayaan beasiswa internasional.
7) Mempertahankan budaya kerja dengan etos kerja yang tinggi profesional dan komunikatif didalam iklim kerja para tenaga kependidikan yang keseluruhannya telah memiliki skill dan mendukung terhadap visi bertaraf internasional, dengan cara terus menerus mengadakan pembinadaan dan penguatan wawasan dan keahlian serta mmotivasi kerja yang mendukung terhadap visi bertaraf internasional.
8) Lulusan di semua jenjang program studi layak serap di lembaga profesi level internasional. Oleh karena itu, lulusan dari semua prodi sudah harus memenuhi kualifikasi meliputi nilai TOEFL/TOAFL mencapai 550. Selain itu, IO dan UNDHAR *Career* sudah harus berjejaring dengan lembaga kerja internasional. Pada tahun ini juga 5 IPK tertinggi di masing-masing prodi dibina untuk kebutuhan regenerasi UNDHAR dengan cara Ada mekanisme internal untuk menjaring lulusan berprestasi menjadi tenaga pendidik dan kependidikan UNDHAR.

2. Strategi Pencapaian Bidang Penelitian dan Produksi Ilmu

a. Penguatan Sistem Kelembagaan

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Lembaga penelitian memiliki dewan ahli riset berdasarkan kluster yang ditentukan, dengan menghidupkan konsorsium keilmuan sebagai terobosan, dewan ahli riset tersebut terdiri dari para pakar sebagai ujung tombak pengembangan dan peningkatan kualitas penelitian yang dihasilkan.
2) Lembaga penelitian telah memiliki *roadmap* pengembangan yang mengacu pada visi universitas yang di*review* setiap 5 tahun, hal tersebut diwujudkan dengan cara LP bersama dewan ahli riset membuat dan me*review roadmap* penelitian sesuai visi universitas, untuk keperluan tersebut LP membentuk tim *reviewer* yang melihat, apakah penelitian-penelitian yang dilakukan telah sesuai dengan *roadmap*.
3) Setiap judul riset sudah harus didiseminasikan melalui dipublikasikan di jurnal ber-ISSN, jurnal terakreditasi nasional.
4) Lembaga penelitian telah memiliki tim layanan khusus dalam pengurusan HaKI dan Paten,caranya adalah dengan membentuk tim khusus untuk membantu pengurusan HaKI dan paten, dengan tahapan rekrutmen yang memenuhi kualifikasi pada spesifikasi penugasan amanah yang akan diemban.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Lembaga penelitian telah menjadi inisiator inovasi riset sekaligus menjadi lembaga pengelola hasil riset yang handal, serta *aware* terhadap isu-isu terkini baik lokal maupun global, hal tersebut diwujudkan denganmendorong para dosen dan tenaga kependidikan yang ada untuk mengikuti *conference* baik lokal maupun global, disisi lain pusat penilitian melakukan seleksi terhadap hasil riset yang berkualitas dan memiliki daya jual serta kebermanfaatan untuk dikelola menjadi aset (Paten/HaKI) dan disempurnakan dengan berlangganan jurnal *online* bereputasi sebagai penguatan diskursus literasi penelitian yang ada.
2) Lembaga penelitian memiliki layanan klinik publikasi (biro riset) hasil riset-riset yang ada, agar layak dipublikasikan secara internasional, dengan cara membentuk tim khusus klinik publikasi (biro riset) yang terdiri dari dosen-dosen yang memiliki publikasi internasional, mengembangkan sistem pelayanan klinik publikasi yang bisa diakses secara online dan memberikan *reward* (dengan aturan yang jelas) kepada tim klinik dan penulis apa bila artikel di*publish* di jurnal internasional.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Setiap judul riset sudah harus didiseminasikan melalui dipublikasikan di jurnal ber-ISSN, jurnal terakreditasi nasional, dan jurnal terindeks internasional atau melalui forum ilmiah nasional hingga internasional, dengan cara menerbitkan

aturan tentang kewajiban publikasi untuk semua kluster penelitian, mempermudah proses perijinan dan memberikan bantuan kepada dosen dan tenaga kependidikan untuk mengikuti forum ilmiah nasional.

2) Pusat penelitian memiliki mitra publikasi, sekurang-kurangnya jurnal ilmiah yang dihasilkan atau prosiding ilmiah bertaraf nasional, dengan langkah menjalin kerjasama dengan jurnal/prosiding bertaraf interna- sional.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Lembaga penelitian memiliki sistem pangkalan data yang mendokumentasi seluruh riset yang dilakukan seluruh sivitas akademika UNDHAR, dengan cara mewajibkan setiap peneliti untuk mengunggah hasil risetnya (abstrak dan simpulan) ke *repository* UNDHAR, dan menyediakan server yang memadai untuk menampung hasil riset sebanyak-banyaknya.
2) Lembaga penelitian telah memiliki tim layanan khusus dalam pengurusan HaKI dan Paten internasional, caranya adalah dengan membentuk tim khusus untuk membantu pengurusan HaKI dan paten, dengan tahapan rekrutmen yang memenuhi kualifikasi pada spesifikasi penugasan amanah yang akan diemban.
3) Pusat penelitian memiliki perjanjian kerjasama yang kongkrit dengan lembaga usaha atau lembaga industri yang berepurtasi baik dalam sekala lokal, regional, nasional dan internasional, hal tersebut diwujutkan melalui upaya strategis penjaringan isu-isu terkini yang menjadi *concern* dunia usaha/industri, kemudian membuat rencana tindak lanjut mengajukan kerjasama dengan DU/DI dalam hal riset yang mutakhir.
4) Pusat penelitian memiliki perjanjian kerjasama yang strategis dengan lembaga sosial yang dianggap relevan dengan riset yang dihasilkan, melalui upaya penjaringan isu-isu terkini yang menjadi *concern* lembaga-lembaga sosial, kemudian mengajukan kerjasama dengan lembaga sosial dalam hal riset isu-isu yang mutakhir.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Pusat penelitian telah memiliki standar administrasi pelaporan dana riset yang sederhana agar peneliti lebih fokus dan produktif pada hasil riset, caranya dalah dengan mengembangkan prosedur sederhana dalam administrasi pelaporan dana riset,disisi lain pusat penelitian diharuskan telah memiliki sertifikat tata kelola bertaraf nasional dan internasional dengan cara LPPM mengirimkan utusannya untuk mengikuti sertifikasi tata kelola bertaraf nasional/internasional.
2) Pusat penelitian memiliki jejaring pendanaan internasional, hal tersebut diwujutkan melalui upaya pemantauan lembaga-lembaga donor internasional, yang ditindaklanjuti dengan menjalin kerjasama dengan lembaga donor internasional yang memiliki *concern* terhadap isu-isu yang sesuai.

b. Peningkatan Kapasitas SDM

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Memiliki *reward system* yang tersetandar, dengan cara menerbitkan aturan yang jelas tentang *reward system* bagi peneliti berprestasi.
2) Proyek riset tiap dosen harus melibatkan mahasiswa program studi setidaknya dilaksanakan 1 kali dalam 2 tahun, melalui penambahan jumlah kluster penelitian kolaboratif dosen-mahasiswa, hal tersebut ditempuh melalui dengan menawarkan kepada mahasiswa sub topik penelitian sebagai tugas akhir /skripsi.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Lembaga penelitian tealah berhasil menyelenggarakan pelatihan riset secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dengan waktu berkala yang rutin, dengan cara LP melakukan kalibrasi periset kedalam beberapa tingkatan, dan kemudian merancang dan melaksanakan pelatihan penelitian berjenjang secara rutin.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Telah memiliki MoU dengan universitas lain dalam rangka memfasilitasi program *Post Doctoral*, dengan cara memetakan universitas-universitas didalam dan luar negeri yang memiliki program *Post Doctoral* dan ditindaklanjuti dengan pengajuan penawaran MoU dengan universitas terpilih.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Pada saat itu semua dosen telah diwajibkan memproduksi satu judul riset setara kualifikasi jurnal terakreditasi Sinta 1 dan 2 di setiap tahunnya, melalui setrategi peningkatan standar minimal riset (menjadi jurnal terakreditasi Sinta 1 dan 2) yang diakui dalam laporan BKD.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Lembaga penelitian telah memiliki klinik publikasi (biro riset) yang bertugas mengadvokasi peneliti dan calon peneliti hingga pada penerbitan, publikasi, dan HaKI-Paten yang dipimpin (di bawah pengawasan) peneliti senior,caranya adalah dengan membentuk tim khusus klinik publikasi (biro riset) yang terdiri dari dosen-dosen yang telah memiliki publikasi internasional tersetandar.
2) Ketua lembaga penelitian adalah peneliti aktif dan memiliki indeks penelitian *online-based* yang bereputasi internasional, stateginya adalah dengan melakukan revisi aturan (dalam statuta) mengenai syarat minimum ketua LP, sebab aturan statuta merupakan acuan dasar pengangkatan ketua lembaga di kampus.

c. Pengembangan Kapasitas Sarana

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Semua judul penelitian wajib didokumentasikan secara digital dan dipublikasikan secara *online* melalui pusat pangkalan data universitas atau perpustakaan, dengan cara menyediakan akses internet yang memadai yang dapat meng-*cover* seluruh kebutuhan digitalisasi dan internetisasi yang berkaitan dengan penelitian danmenyediakan server yang memadai untuk menampung hasil riset sebanyak-banyaknya.
2) Lembaga penelitian memiliki media *online* untuk mengumumkan undangan riset, judul riset yang disetujui, pendaftaran riset, serta ujian dan seminasi hasil riset yang bersifat intra-net, dengan cara membuat program IT yang memilki fungsi untuk mengumumkan undangan riset, judul riset yang disetujui, pendaftaran riset, serta ujian dan seminasi hasil riset yang bersifat intra-net.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Lembaga penelitian memberikan layanan inkubator penelitian bagi mahasiswa dan tenaga kependidikan, dengan cara melakukan percepatan sosialisasi layanan jasa konsultasi riset dengan terlebih dahulu membangun tingkat kepercayaan *user* melalui pelatihan dan publikasi karya-karya penelitian yang berkualitas nasional maupun internasional.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Lembaga penelitian wajib memiliki ruang rapat berkapasitas sedang untuk menseminarkan proposal atau hasil riset, dengan cara merealisasikan pengadaan ruang rapat berkapasitas sedang untuk menseminarkan proposal atau hasil riset, dengan terlebih dahulu merencanakan alokasi anggaran yang memadai untuk hal tersebut.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Lembaga penelitian menyediakan ruangan khusus yang bisa digunakan setiap saat untuk klinik publikasi dan bimbingan penelitian, dengan cara merealisasikan pengadaan ruang khusus yang bisa digunakan setiap saat untuk klinik publikasi dan bimbingan penelitian,dengan terlebih dahulu merencanakan alokasi anggaran yang memadai untuk hal tersebut.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Lembaga penelitian telah memiliki ruangan kantor khusus yang mampu menampung peneliti luar atau peneliti asing yang sedang menjalankan kerjasama riset dengan UNDHAR, dengan cara merealisasikan pengadaan ruangkantor khusus yang mampu menampung peneliti luar atau peneliti asing yang sedang menjalankan kerjasama riset dengan UNDHAR, dengan terlebih dahulu merencanakan alokasi anggran yang memadai untuk hal tersebut.

2) Lembaga penelitian memberikan jasa layanan inkubator penelitian bagi *stakeholders* eksternal, dengan cara merencanakan penganggaran dana untuk penguatan sarana dalam menunjang jasa layanan inkubator penelitian bagi *stakeholders* eksternal.

d. Perluasan dan Peningkatan Layanan

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Lembaga penelitian memfasilitasi semua dosen untuk memiliki akun akademik *online*, caranya adalah dengan membuat sistem IT yang memiliki keandalan mendukung *onlinesiasi* data penelitian, dengan terlebih dahulu melakukan bimbingan teknik dalam meningkatkan literasi penggunaan sistem informasi penelitian (SIP) yang berbasis IT.
2) Memiliki tim ahli yang bertugas menyeleksi dan menyatakan kelayakan proposal baik dari pendanaan internal maupun eksternal, melalui perekrutan tenaga ahli yang dapat memenuhi kriteria kualifikasi tugas tim tersebut.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Hasil penelitian yang dinyatakan terbuka untuk publik dapat diakses melalui mesin pencarian *online* serta aplikasi *mobile*, dengan cara membuat sistem IT yang memiliki keandalan mendukung *on linesiasi* data penelitian.
2) Lembaga penelitian melayani konsultasi riset yang dilakukan oleh pihak luar, dengan cara melakukan percepatan sosialisasi layanan jasa konsultasi riset dengan terlebih dahulu membangun tingkat kepercayaan *user*, melalui pelatihan dan publikasi karya karya penelitian yang berkualitas nasional maupun internasional.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Memiliki sistem anti plagiarisme, dengan cara merealisasikan pengadaan alat pendeteksi plagiarisme yang mutakhir dan melakukan sosialisasi pendisiplinan atas plagiarisme terus menerus sampai tercipta masyarakat akademis tanpa plagiarisme.
2) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh lembaga di Sumatera Utara dan atau di Indonesia Barat, dengan cara dibentuknya unit layanan khusus pada lembaga penelitian yang memiliki kualifikasi handal untuk melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh pesantren yang ditargetkan dengan penguatan jaringan kultural yang telan melekat sebagai aset utama percepatan penawaran.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh organisasi mayarakat di Sumatera Utara dan atau di Indonesia Barat, dengan cara membentuk unit layanan khusus pada lembaga penelitian yang memiliki

kualifikasi handal untuk melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh pesantren regional melakukanperluasan jaringan kultural dan koneksi stukturalnya, dengan target perluasan layanankerjasama yang bersekala nasional.

2) Lembaga penelitian bekerjasama dengan UPT. Pusat Inkubasi dan Bisnis UNDHAR memiliki *display* (*bookstore*) semua hasil riset serta jurnal yang bisa diperjualbelikan, dengan cara membuat *draft* kerjasama yang berisi kesepahaman dan komitmen sinerjik untuk pengelolan dan penguatan fungsi *display* (*book store*) semua hasil riset serta jurnal yang bisa diperjualbelikan.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Memiliki staf yang bekerja secara khusus mengelola hasil-hasil penelitian dan publikasi baik secara *offline* maupun *online*, dengan cara melakukan rekruitmen staf yang memiliki kualifikasi secara khusus mengelola hasil-hasil penelitian dan publikasi baik secara *offline* maupun *online.*
2) Lembaga penelitian melibatkan alumni dalam riset yang relevan, dengan cara melakukan penguatan organisasi alumni yang tersebar diberbagai lini stategis untuk diarahkan pada keterlibatan mereka pada riset yang relevan.
3) Semua judul riset harus bisa dilanjutkan sebagai program pengabdian kepada masyarakat, dengan cara mengadakan *workshop* (semacap bimbingan teknis/metode) yang dapat mempermudah peneliti menerjemahkan karya penelitianya kedalam rencana kerja pengabdian masyarakat yang kongkrit dan relevan.
4) Judul riset yang relevan dengan kebutuhan teknologi massa bisa difasilitasi bekerjasama dengan lembaga usaha atau lembaga industri, dengan cara memetakan lembaga usaha atau industri di level ragional, nasional dan internasional, sebagai proyek sasaran kerjasama, kemudian ditindaklanjuti dengan melakukan penawaran kerjasama judul riset yang relevan dengan kebutuhan teknologi massa bisa difasilitasi bekerjasama dengan lembaga usaha atau lembaga industri.

3. Strategi Pencapaian Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat

a. Penguatan Sistem Kelembagaan

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat memiliki *road-map* tema pengabdian serta teknologi informasi pendukungnya agar semua kebijakan pengabdian bisa dievaluasi, terukur dan prediktif (*visioner*). Untuk mencapai target ini perlu disusun *road-map* pengabdian kepada masyarakat. Selain itu, harus dikembangkan sistem informasi pengabdian yang terintegrasi dengan UNDHAR *integrated information system.*
2) Cakupan pengabdian masyarakat meliputi pengabdian wajib dan pengabdian sukarela (pendanaan mandiri). Cara yang ditempuh adalah dengan memetakan

pengabdian berbasis keilmuan kemudian mendistribusikannya menjadi pengabdian wajib dan pengabdian sukarela secara merata.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat memiliki SOP yang detail untuk mengatur semua jenis dan kategori pengabdian yang bisa dilakukan oleh semua sivitas akademika. Strategi yang digunkan adalah menyusun dan menerapkan SOP yang melingkupi aturan atas jenis dan kategori pengabdian semua sivitas akademika.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Semua pengabdian harus diselenggarakan melalui prinsip *university community engagement* (UCE). Cara yang ditempuh adalah melakukan sosialisasi, pelatihan berkala dan berkelanjutan kepada dosen yang belum terpapar *university community engagement* (UCE).

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Setiap tema pengabdian dimungkinkan menjadi uraian silabus dan SAP matakuliah tematik yang bisa menjadi matakuliah pada program studi yang relevan. Target ini dicapai dengan cara mengintegrasikan pengabdian pada beberapa matakuliah tematik program studi.
2) Semua tema pengabdian harus di-*index* melalui proses *knowledge management* yang memadai, meliputi; persiapan program, ekspos proposal program, penentuan *provider* pengabdian (jaring stakeholder), aksi, laporan program, monev dampak program, keberlanjutan program, dan pelembagaan program. Target ini bisa dicapai dengan cara membangun dan melembagakan proses *knowledge management* atas keseluruhan proses pengabdian masyarakat.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat membantu menyediakan penyandang dana pada program pengabdian yang bernilai tinggi bagi pengembangan masyarakat, pengembangan nilai universitas, dan asas keberlanjutan. Untuk mencapai target ini maka UNDHAR harus menguatkan fungsi pusat pengabdian sebagai fasilitator yang mampu mempromosikan dan menghubungkan pada jejaring penyandang dana atas program pengabdian yang bernilai tinggi.
2) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat harus dipimpin oleh profil pengabdi yang telah bereputasi internasional dibuktikan dengan keikutsertaan pada kegiatan internasional. Hal ini bisa dicapai dengan memberlakukan aturan ini dalam statuta, ketentuan dan kriteria kepala pusat pengabdian masyarakat.
3) Semua pengabdian masyarakat yang dilakukan berbasis riset. Cara yang ditempuh untuk mencapai target ini adalah dengan menyusun aturan dan pedoman pengabdian masyarakat berbasis riset.

b. Peningkatan Kapasitas SDM

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) 50% pengabdian mengintegrasikan dharma pendidikan dan dharma penelitian serta dilakukan dengan melibatkan mahasiswa sebagai ujung tombak paling depan. Cara yang bisa dilakukan adalah dengan menyusun pedoman danaturan yang menjamin pengabdian yang terintegrasi dengan dharma pendidikan dan penelitian yang melibatkan mahasiswa.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat tealah berhasil menyelenggarakan pelatihan pengabdian secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dengan waktu berkala yang rutin, dengan cara LPkM melakukan kalibrasi perpengabdian kedalam beberapa tingkatan, dan kemudian merancang dan melaksanakan pelatihan pengabdian berjenjang secara rutin.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Setiap tahun universitas menyelenggarakan ekspos hasil pengabdian yang bisa dikerjasamakan dengan universitas lain di dalam maupun luar negeri dan memberikan penghargaan (*award*) pada profil pengabdi agar tercipta iklim kompetitif dalam pengabdian. Untuk itu, perlu diselenggarakan konferensi tahunan bertema pengabdian masyarakat dan seremoni penghargaan kepala profil pengabdi terbaik.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Memiliki tenaga pendampingan biro pengabdian yang meliputi pendampingan kognitif, teknis, teknologis, publikasi ilmiah, serta publikasi multimedia. Strategi yang dilakukan adalah dengan memperkuat dan memperluas fungsi lembaga pengabdian atas layanan pendampingan kognitif, teknis, teknologis, publikasi ilmiah, serta publikasi multimedia.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Setiap tema pengabdian yang dilakukan pengabdi dan difasilitasi universitas harus bisa dipresentasikan di level internasional paling lambat 12 bulan setelah program selesai. Cara yang ditempuh adalah melaksanakan sistem fasilitasi atas diseminasi pengabdian pada forum level internasional. Untuk memperkuatstrategi tersebut perlu dibuatkan kontrak perjanjian yaitu pengabdi yang tidak mempresentasikan pengabdiannya tidak akan difasilitasi lagi selama 2 tahun setelahnya.
2) Semua dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan komunitas yang terlibat dalam program pengabdian harus memiliki sertifikat pengabdi atau sekurang-kurangnya surat keterangan kompetensi pengabdian yang dikeluarkan oleh

lembaga penanggung jawab pengabdian. Oleh sebab itu perlu dilakukan sistem sertifikasi/standarisasi atas dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan komunitas yang terlibat dalam program pengabdian.

c. Pengembangan Kapasitas Sarana

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat menyediakan biro pendampingan pengabdian yang bisa dirujuk oleh mahasiswa, tenaga kependidikan, dan pendidik yang membutuhkan asistensi dalam program pengabdian. Untuk itu, kampus/LPkM harus memfasilitasi sarana dan prasarana untuk kegiatan asistensi program pengabdian yang bisa dirujuk oleh mahasiswa, tenaga kependidikan.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Memiliki kualitas teknologi informasi untuk menghubungkan antara kepentingan universitas di bidang pengabdian dengan kepentingan masyarakat secara luas. Strategi yang dilakukan adalah dengan menyediakan dan meningkatkan kapasitas penggunaan sarana teknologi informasi yang menjamin kebaruan kepentingan universitas di bidang pengabdian dengan kepentingan masyarakat secara luas.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Semua perluasan sarana pengabdian harus mengakomodir *trend* zaman yang sedang berlangsung. Cara yang ditempuh adalah melakukan siklus tata kelola (perencanaan, pengadaan, operasional dan evaluasi) sarana dan prasarana pengabdian masyarakat.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Lembaga pengabdian meningkatkan nilai insentif bagi program pengabdian yang dianggap berdampak dan berlanjut. Cara yang harus dilakukan adalah mengakomodir sistem penilaian dan insentif atas program pengabdian yang berkelanjutan.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Memiliki bengkel atau workshop atau gudang kerja yang di dalamnya dengan sistem database yang baik, yang meliputi hasil laporan pengabdian dalam bentuk dokumen pengetahuan maupun inkubasi teknologi tepat guna. Strategi yang ditempuh adalah membangun bengkel/workshop dengan sistem database yang baik, yang meliputi hasil laporan pengabdian dalam bentuk dokumen pengetahuan maupun inkubasi teknologi tepat guna.

d. Perluasan dan Peningkatan Layanan

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Memiliki program studi, atau pusat studi, atau program kursus singkat yang dibuka karena proses *knowledge management* yang dihasilkan dari program pengabdian. Cara yang dilakukan adalah membentuk pusat-pusat kajian atas program pengabdian yang direkognisi secara luar dari proses *knowledge management.*
2) Laporan hasil pengabdian harus disertai lampiran dalam format presentasi internasional (PPT atau Video yang berbahasa internasional). Oleh karena itu harus diberlakukan pedoman/aturan/ketentuan lampiran hasil pengabdian dalam media presentasi atau video berbahasa internasional.
3) Pengabdian kepada Masyarakat sudah meng-*cover* seluruh 4 Kabupaten Kota (Medan, Deli Serdang, Serdang Bedagai dan Lagkat). Strateginya, kerjasama harus diperluas sehingga melingkupi area Sumatera Utara.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Komunitas atau masyarakat bisa melakukan permintaan pendampingan pengabdian kepada universitas secara mudah dan tidak berbelit-belit. Keterhubungan ini adalah tanggung jawab lembaga penanggung jawab pengabdian. Cara yang bisa ditempuh adalah membangun sistem yang menjamin akses komunitas dan masyarakat yang meminta pendampi- ngan pengabdian dari universitas di pusat pengabdian.
2) UNDHAR Medan telah terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan pengabdian Internasional (Asia Tenggara). Strategi yang ditempuh adalah dengan memperkuat sinergitas pusat pengabdian, pusat layanan internasional dan subbag kerjasama dalam upaya perluasan jejaring internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan pengabdian Internasional (Asia Tenggara).

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Pengabdian yang tidak ditulis dalam jurnal tidak terakreditasi tidak akan mendapat insentif dari universitas. Untuk itu, harus diberlakukan pedoman/-aturan/ketentuan atas insentif pengabdian yang ditulis dalam jurnal.
2) Pengabdian kepada masyarakat sudah harus meng-*cover* seluruh pula Sumatera. Target ini bisa dipenuhi dengan cara memperluas kerjasama melingkupi area yang merata di seluruh Pulau Sumatera.
3) UNDHAR semakin mantab terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan Internasional (Asia). Target ini bisa dicapai dengan cara melaksanakan diseminasi berkala pada bidang pengabdian dengan institusi internasional dan pengabdian reguler dan berkelanjutan di level Asia.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) UNDHAR berkewajiban mematenkan seluruh hasil program pengabdian dan memperuntukkannya untuk kepentingan komunitas dan kemanusiaan. Strategi yang ditempuh adalah memberlakukan sistem yang menjamin kewajiban mematenkan seluruh hasil program pengabdian dan memperuntukkannya untuk kepentingan komunitas dan kemanusiaan.
2) Hasil pengabdian ditulis dalam media publikasi sekurang-kurangnya bereputasi nasional atau sejenis. Cara yang ditempuh adalah menguatkan jejaring media bereputasi nasional dalam mempublikasikan hasil pengabdian.
3) UNDHAR semakin mantab terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan pengabdian Internasional. Target ini dicapai dengan cara melakukan diseminasi berkala pada bidang pengabdian dengan institusi internasional dan pengabdian reguler dan berkelanjutan di level intenasional.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) UNDHAR bisa menggandeng donatur luar untuk memantapkan program pengabdian di luar pembiayaan dari universitas. Untuk memenuhi target ini Universitas harus menjalin kerjasama dengan lembaga donor atas program pengabdian secara berkelanjutan.
2) Pada tahun 2045 UNDHAR telah profesional dalam melakukan pengabdian pada masyarakat secara nasional dan secara signifikan terlibat pada pengembangan seluruh provinsi di Indonesia. Target ini dapat dipenuhi dengan membangun sistem dan standar pengabdian masyarakat bereputasi global dalam melakukan pengabdian pada masyarakat secara nasional dan secara signifikan terlibat pada pengembangan seluruh provinsi di Indonesia.
3) Pada tahun 2045 UNDHAR telah unggul dalam kontestasi lembaga pengabdian internasional dan secara signifikan menjadi inisiator di dalamnya. Strategi yang ditempuh adalah membangun rekognisi UNDHAR telah unggul dalam kontestasi lembaga pengabdian internasional dan secara signifikan menjadi inisiator di dalamnya.

4. Strategi Pencapaian Bidang Bisnis

a. Penguatan Sistem Kelembagaan

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Target yang ingin dicapai adalah memiliki sistem dan managemen BUM-PT yang profesional. Strategi yang dilakukan untuk mencapai target yang dicanangkan tersebut adalah dengan cara: (1) menyiapkan sumberdaya dengan tugas dan fungsi yang berfokus tunggal pada BUM-PT dan memperluas pasar BUMPT; dan (2) menyiapkan sistem dan managemen yang tersertifikasi.

b. Peningkatan Kapasitas SDM

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Target yang dicanangkan pertama adalah setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis. Strategi yang dilakukan untuk mencapainya adalah dengan cara melakukan pendampingan secara terstruktur bagi mahasiswa dalam menyusun rencana bisnis dan produk;
2) Target kedua adalah setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara memperluas akses dan mendorong aneka potensi sivitas akademika serta memfasilitasi penyaluran inovasi bisnis.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Target yang ingin dicapai adalah pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya. Strategi yang dilakukanadalah dengan cara meningkatkan kerjasama bisnis dengan berbagai *stakeholders*.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Target yang ingin dicapai adalah semua sivitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan secara berkala. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara memberi dukungan anggaran dan SDM untuk pelatihan kewirausahaan bagi civitas akademika.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Target yang ingin dicapai adalah semua sivitas akademika UNDHAR mempunyai jaringan dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara memapankan jejaring civitas akademika dan menyusun peta jaringan bisnisnya.
2) Target yang ingin dicapai adalah setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders*. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menyiapkan dukungan kebijakan dan anggaran untuk hilirisasi hasil- hasil produk pengetahuan.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Target yang ingin dicapai adalah semua civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan. Strategi yang dilakukan adalah dengan mendorong dan memfasilitasi sivitas akademika untuk memiliki satu kegiatan bisnis dalam keluarga.

c. Pengembangan Kapasitas Sarana

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Target yang dicanangkan adalah maksimalisasi objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menggandeng pihak luar untuk melakukan *feasibility study*terhadap potensi bisnis tiap lembaga dan unit.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Target pertama yang dingin dicapai adalah mempunyai program *personal quality business*. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara membentuk gugus tugas fungsional yang menangani program *personal quality business*;
2) Terget kedua, adalah mempunyai program *business coach*. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara membentuk gugus tugas fungsional yang menangani program *business coach*;
3) Target ketiga, adalah mempunyai program *capacity building*. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara membentuk gugus tugas fungsional yang menangani program *capacity building*.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Target pertama yang dicanangkan adalah penggunaan Masjid Assalam untuk dijadikan model bisnis *wedding*. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menempatkan praktisi dan *marketing* dalam bisnis *syar'i*;
2) Target kedua adalah Gedung Pertemuan, dan Auditorium, dikelola secara profesional untuk kepentingan bisnis. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menyertakan modal dalam pengelolaan ruang-ruang komersial dan mengelolanya secara profesional.

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Target yang dicanangkan adalah UNDHARS@Mart telah dimaksimalkan dalam kebutuhan produk dan jasa civitas akademika UNDHAR dengan sistem terintegrasi. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menggencarkan promo dan meyiapkan paket-paket pemenuhan kebutuhan sivitas akademika sekaligus *delivery order*.

Tahap V (2041-2045): World Class University

1) Target yang dicanangkan adalah UNDHAR telah mempunyai pusat promosi internal dan eksternal terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menyiapkan dukungan anggaran dan kebijakan bagi pemenuhan pusat promosi produk UNDHAR.
2) Target yang dicanangkan adalah Inkubator Bisnis berhasil menghasilan nilai tambah pada seluruh potensi bisnis UNDHAR. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara mempromosikan dan memasarkan berbagai potensi UNDHAR baik ke internal, alumni, maupun masyarakat luas.

d. Perluasan dan Peningkatan Layanan

Tahap I (2020-2025): Tingkat Nasional

1) Target yang dicanangkan pertama adalah jejaring bisnis *stakeholders* ditarget meningkat 20% pertahun. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menggencarkan promosi dan kerjasama bisnis dengan *stakeholders*;
2) Target kedua adalah memiliki standar pelayanan untuk kegiatan seminar, pelatihan, dan pertemuan lainnya. Strategi yang dilakukan dengan cara menyusun SOP yang fleksibel dan berorientasi pada bisnis.
3) Target yang dicanangkan pertama adalah memiliki inkubator bisnis (pendampingan usaha binaan). Strategi yang dilakukan adalah dengan cara mendirikan dan menjalankan inkubator bisnis;
4) Target kedua, adalah pendampingan inkubator bisnis kepada sivitas akademik UNDHAR. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menyusun *roadmaps* pendampingan inkubator bisnis;
5) Target ketiga, adalah memiliki sistem dan pengelolaan *marketing* yang baik, yang menyangkut promosi dan *branding* untuk seluruh produk yang dimiliki oleh UNDHAR. Strategi yang dilakukan dengan cara memanfaatkan berbagai kemampuan mahasiswa secara tersistem dan terencana untuk keperluan *marketing*.

Tahap II (2026-2030): Tingkat ASEAN

1) Target yang dicanangkan pertama adalah memiliki jasa layanan pengembangan *personal power* yang dilengkapi sertifikasi/lisensi bisa diakses oleh civitas akademika dan kalangan masyarakat umum. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara membentuk gugus tugas fungsional yang menangani program pengembangan *personal power*.
2) Target ke-dua adalah memiliki paket training *capacity building* yang bisa diakses oleh masyarakat luas. Strategi yang dilakukan adalahdengan cara membentuk gugus tugas fungsional yang menangani program *capacity building*.

Tahap III (2031-2035): Tingkat Asia

1) Target yang dicanangkan pertama adalah memiliki dukungan kemitraan untuk penerapan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni baik berupa jasa ataupun produk. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menggandeng berbagai perusahaan dan institusi sosial lainnya untuk hilirisasi produk pengetahuan;
2) Target kedua adalah memiliki jasa *business coach* yang bisa diakses oleh UMKM ataupun industri skala sedang dan besar. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara membentuk gugus tugas fungsional yang menangani program *business coach*;

3) Target ketiga adalah memiliki program kursus pendek *(shortcourse)* dan diploma pascaakademik. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara mendirikan program *shortcource* dan diploma pascaakademik

Tahap IV (2036-2040): Universitas Riset

1) Target yang dicanangkan pertama adalah universitas telah menyediakan pusat-pusat layanan seperti layanan difabel, layanan bahasa, layanan bimbingan agama, layanan bimbingan riset, layanan bimbingan pengabdian, layanan kelompok belajar. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menyiapkan pemenuhan kebutuhan dan layanan (pusat layanan);
2) Target kedua adalah memiliki forum untuk *Company Gathering* yang diselenggarakan secara tahunan untuk mempererat hubungan UNDHAR dengan berbagai *stakeholders* (UNDHAR *business forum*). Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menyelenggarakan UNDHAR *business forum*.

Berikut dijelaskan ringkasan dalam bentuk tabel terhadap strategi pencapaian bidang yang termuat dalam RIP UNDHAR tahun 2020-2045.

Tabel17. Strategi Bidang Pencapaian UNDHAR tahun 2020-2045

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
1. Strategi Pencapaian Bidang Pendidikan a. **Penguatan Sistem Kelembagaan**	1) Penerapan SPMI dengan kompetensi memiliki auditor mutu internal disertai langkah mempersiapkan para ahli yang berkompeten (bersertifikasi) dibidang *internal auditor*,sehingga universitas menyediakan sistem layanan transparansi publik. 2) Mutu program studi dipertanggungjawabkan langsung kepada Rektor/Wakil Rektor 1 setelah melalui *monitoring* dan evaluasi oleh LPM dan Dekan, sehingga menyusun aturan atau SOP tentang *monitoring* dan evaluasi akan dapat dipertanggungjawaban sehingga langkah yang tepat melalui pendampingan mutu. 3) Memiliki Prodi S2 Ilmu Hukum, dan Prodi S1 Rekaya Perangkat Lunak dan Sistem Informasi, dengan cara mempersiapkan prasayarat dan ketersediaan dokumen serta administrasi yang dibutuhkan dan mempersiapkan tenaga	1) Memiliki Prodi Pendidikan Matematika, Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Biologi, dan Kewirausaan dengan cara mempersiapkan tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan sarana prasarana disertai kelengkapan prasyarat administrasi pengajuan prodi. 2) Memiliki S2 Manajemen, Tata Perkotaan dan Ilmu Komunikasi dengan cara mendorong prodi-prodi umum yang layak dan kompeten secara administrasi, mempersiapkan daya dukung persyaratan baik akademik maupun non akademik. 3) Memiliki 1 (satu) kelas khusus internasional dengan	1) 2 (dua) prodi S2 dan *Double degree* dengan cara mempersiapkan kebutuhan *intern* dan mempersiapkan prasyarat pengajuan prodi. 2) Semua prodi sudah harus dipimpin oleh kepala prodi dengan kualifikasi akademik lulusan S3 dan mendapat pendidikan khusus bidang manajemen pendidikan tinggi meliputi; perencanaan kelembagaan, keterukuran program kerja, *monitoring* dan evaluasi, serta pengembangan kelembagaan, didukung dengan pimpinan prodi diberikan pelatihan manajerial prodi serta mempunyai	1) Memiliki 2 (dua) kelas khusus internasional melalui cara mempersiapkan prasyarat standarisasi kebutuhan serta daya dukung eksternal dengan perguruan tinggi luar negeri. 2) Program studi diberi keleluasaan dalam menjalin kerjasama kelembagaan dengan pihak manapun di bawah pengetahuan Wakil Rektor 1 dan 3 melalui pemaksimalan MoU, MoA yang disesuaikan dengan kebutuhan prodi serta kerjasama dengan cakupan luas sehingga mahasiswa atau alumni bisa	1) Memiliki jalinan kerjasama dengan berbagai universitas luar negeri pada setiap jenjang program studi dalam rangka pertukaran pengajar dengan langkah pemaksimalan jejaring prodi serta penguatan kompetensi tenaga pengajar. 2) Memiliki lembaga penyelenggara pendidikan profesi dan keahlian yang tersertifikasi oleh lembaga sertifikasi didukung pemetaan potensi profesi yang berasal dari prodi-prodi yang potensial untuk bekerjasama dengan BNSP. 3) Kurikulum didesain mengikuti pola *dual degree;* hal tersebut secepatnya dapat direalisasikan

	pendidik, tenaga kependidikan beserta sarana prasarana nya. 4) Sistem pelaporan kinerja pengajar di bidang akademik harus dilakukan secara elektronik atau *online* dengan langkah mempersiapkan sistem aplikasi yang terkoneksi dalam pengajaran serta me*monitoring* dan evaluasi kinerja pengajar. 5) Program studi harus sudah terkoneksi secara resmi dengan asosiasi program studi nasional, berjejaring dengan program studi serumpun secara regional, internasional dan dengan langkahmemberikan luasan jaringan yang berkaitan pengembangan program studi, disertai tahapan menyiapkan tenaga ahli yang handal untuk *go public.* 6) Rektor dan semua pimpinan di bawahnya bekerja dengan panduan RIP yang diatur kemudian secara teknis melalui sistem informasi elektronik. 7) Semua dokumen (Ortaker, RIP Fisik, RIP Akademik, SPM-Statuta, SOP) yang mendukung implementasi RIP harus dibuat, diputuskan, dan dipedomani,	cara langkah kesiapan tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan sarana prasarana serta kesiapan prasyarat pengajuan kelas internasional. 4) Untuk menunjang kinerja kelembagaan semua program studi sudah harus dipimpin oleh sekurang-kurangnya kepala prodi, sekretaris prodi, dan dua orang staf (1 orang bidang administrasi dan 1(satu) orang bidang umum) dan mempunyai kelayakan standart minimum manajerial prodi serta memetakan kebutuhan prodi dari kebutuhan sumber daya manusia. 5) Di tahun ini kurikulum didesain sesuai dengan jenjang-jenjang yang telah ditetapkan dalam KKNI dan diimplementasikan secara rigid implementasi kurikulum dalam pembelajaran mengikuti kaidah pembelajaran *service learning*.	standarisasi kelayakan dan kompetensi. 3) Memiliki sistem yang menjamin pelayanan pelaporan kinerja dan peningkatan kepangkatan pengajar yang efektif dengan cara konektifitas pangkalan data tenaga pengajar. *Monitoring* kelayakan dan usulan kepangkatan tenaga pengajar berdasar kompetensi dan sertifikasi. 4) Memiliki sistem yang menjamin dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam proses penyelenggaraan perkuliahan dan paket pendidikan tambahan yang harus sudah menjalankan proses elektronik atau *online*, dilanjutkan dengan langkah penyediaan sistem pengajaran *online* serta ketersiapan sumber	menciptakan pekerjaan atau menjadi pekerja. 3) Pada tahun ini *hidden curriculum* terintegrasi dengan semangat *'smart, pious, and honorable'* dan berlandaskan paradigma*twin towers*; dengan cara memaksimalkan pendidikan karakter non SKS yang selama ini di rintis, diantaranya, program penalaran Islam, dan program pendidikan pesantren mahasiswa.	dengan melakukan kerjasama dengan universitas internasional ternama, dalam mengembangkan dan menerapkan kurikulum *dual degree.* 4) Semua prodi mengelola jurnal keilmuan dan sekurang-kurangnya berakreditasi Sinta 2 nasional dan 40% diantaranya bereputasi internasional melalui peningkatan produktifitas menulis jurnal serta pengelolaan yang profesional dan upaya pendayagunaan tenaga administrasi pengelola jurnal. 5) Memiliki program studi S1, S2, dan S3 yang meluas, beserta semua cabang turunannya. serta mendorong prodi untuk meningkatkan minat mahasiswa baru. 6) Kurikulum didesain untuk program unggulan

	dengan cara menjalankan *blue print* RIP secara tepat dan terarah, serta mengevaluasi dokumen-dokumen tersebut seiring dengan kebutuhan perkembangan zaman. 8) Pada tahun 2020 diharapkan ada dosen Tetap Yayasan yang profesional dan mendapat sertifikasi mandiri oleh pihak yang berwenang Sebelum mencapai itu, semua prodi telah memiliki dokumen I kurikulum KKNI, sehingga dokumen ini bisa menjadi pedoman bagi mahasiswa.		dalam era digitalisasi internet. 5) Pada tahun ini 50% program studi memiliki kurikulum yang menjadi *role* model bagi kampus-kampus lain di lingkungan PTS Sumatera Utara, hal itu dapat terjadi apa bila dosen telah memiliki pemahaman yang sama mengenai jenjang jengang KKNI yang akan diimplementasikan secara rigid dan Implementasi kurikulum dalam pembelajaran mengikuti kaidah pembelajaran *servicelearning*.		internasional pada beberapa prodi, dengan cara melakukan *review* dan *redesign* kurikulum berstandar unggulan internasional di UNDHAR.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
b. **Penguatan Sistem Kelembagaan**	1) Doktor bertambah menjadi 3 % dengan cara memfasilitasi calon kandidat doktor yang kompeten dan menambah jumlah kuota beasiswa doktor. 2) Rasio Jumlah dosen (tetap sesuai program studi) dan mahasiswa memenuhi standar sangat baik BAN-PT melalui penempatan dosen yang *linear* sesuai dengan program studi, dan memetakan kebutuhan program studi sesuai dengan tenaga dosen yang *linear*. 3) Semua dosen prodi yang telah menjadi dosen selama 3 (tiga) tahun sejak diterima harus melanjutkan ke jenjang S3 dengan kebijakan membuat ketentuan khusus untuk studi lanjut S3 serta memetakan dosen potensial untuk studi lanjut S3. 4) Pada tahun ini, ditargetkan 30 dosen menjadi rujukan keilmuan level Kabupaten/Kota. Oleh karena itu perlu dipastikan adanya sertifikasi bidang keterampilan khusus yang berkaitan dengan kebutuhan pengembangan Kabupaten/Kota;	1) Ada dosen yang mengajukan Guru Besar sejumlah 3% dengan cara mempersiapkan kandidat Guru Besar yang potensial serta melakukan *supporting* akademik dan administrasi. 2) Jumlah Doktor bertambah menjadi 20% dengan langkah memfasilitasi calon kandidat doktor yang kompeten serta menambah jumlah kuota beasiswa Doktor. 3) Semua pengajar harus memiliki akun elektronik atau *online* dan mampu mengoperasikan program penunjang pendidikan antar muka dibuktikan dengan sertifikat dari LPM atau UPT. TIPDA, memberikan akses layanan secara digitalisasi dan mempersiapkan	1) Jumlah Guru Besar bertambah menjadi 5% dengan cara mempersiapkan kandidat Guru Besar yang potensial serta melakukan supporting akademik dan administrasi. 2) Jumlah Doktor bertambah menjadi 28% dengan cara memfasilitasi calon kandidat Doktor yang kompeten serta menambah jumlah kuota beasiswa doktor. 3) Semua pengajar harus menguasai bahasa Inggris secara aktif menurut pergaulan ilmiah internasional dengan langkah menyesuaikan kebutuhan kompetensi tenaga pengajar yang harus ditingkatkan dengan cara pelatihan		1) Staf pengajar di semua jenjang program studi sudah tersertifikasi oleh lembaga sertifikasi internasional, melalui langkah mendorong staf pengajar untuk meningkatkan kompetensi, memberikan layanan akses staf pengajar untuk mendapatkan sertifikasi sesuai kompetensi masing-masing. 2) Jumlah Guru besar bertambah menjadi 8% dengan cara mempersiapkan kandidat Guru Besar yang potensial serta melakukan supporting akademik dan administrasi. 3) Jumlah Doktor bertambah menjadi 33% dengan cara

	Menghidupkan asosiasi keilmuan yang berkaitan dengan pengembangan riset dan pengabdian Kabupaten/Kota; menyediakan layanan *talent management* untuk dosen dan sivitas akademika UNDHAR yang bisa menopang rekognisi Kabupaten/Kota. 5) 300 dosen menjadi rujukan keilmuan level provinsi Sumatera Utara. Hal ini dicapai dengan menghidupkan konsorsium keilmuan yang berkaitan dengan pengembangan riset dan pengabdian di level provinsi; meningkatkan dosen yang pakar dan bereputasi di bidang keilmuan tertentu sehingga menjadi *resource person* di level provinsi; menyediakan layanan *talent management* untuk dosen dan sivitas akademika UNDHAR yang bisa menopang rekognisi di tingkat provinsi. 6) Ditargetkan ada 2 dosen yang menjadi rujukan keilmuan level nasional. Oleh karena itu perlu disediakan layanan *talent management* untuk dosen dan sivitas akademika UNDHAR yang bisa menopang rekognisi secara nasional. Pada tahun ini juga, UNDHAR telah memiliki afiliasi institusional, dengan cara	kompetensi dasar terkait komputerisasi/IT. 4) Beban mengajar bagi dosen disesuaikan dengan standar mutu perkuliahan selama 1 (satu) semester, sehingga dapat melakukan dharma penelitian dan pengabdian dengan cara merencanakan secara terperinci kesesuaian beban mengajar dosen disertai pemerataan distribusi sebaran mata kuliah yang disesuaikan dengan jumlah dosen. 5) 15 % dosen secara rutin mempublikasikan tulisannya di media massa nasional dengan cara menyediakan biro khusus yang memberikan pelatihan dan klinik kepenulisan media nasional; selain itu UNDHAR harus memiliki kekuatan kehumasan khusus yang secara strategis mengawal karya	program serta standarisasi kelayakan penguasaan *dual languange*yang menjadi prioritas kompetensi tenaga pengajar. 4) Penguasan bahasa Inggris oleh semua pengajar dibuktikan dengan invitasi ilmiah atau forum akademik internasional dengan cara penelitian dan pengabdian yang kompeten dinilai dari kompetensi bahasa asing dan mendukung akses tenaga pengajar untuk tampil di ajang internasional. 5) Ditargetkan 30 dosen memiliki publikasi internasional. Oleh karena itu UNDHAR harus menyediakan kantor penghubung (*hub*) untuk melakukan *clinic, editing*, dan *submitting* publikasi dosen; menyediakan *reward* yang terukur untuk memacu		memfasilitasi calon kandidat Doktor yang kompeten dan menambah jumlah kuota beasiswa Doktor. 4) Setiap pengajar yang belum bergelar profesor harus menjadi team teaching dengan profesor sesuai bidang ilmunya, dan pembentukan *team teaching* yang berkualitas disertai pola asuh dalam *team teaching* yang maksimal. 5) 3 dosen menjadi rujukan keilmuan (narasumber) secara internasional dengan strategi menyediakan iklim yang kondusif bagi tokoh berbakat dengan cara tidak membebaninya dengan pekerjaan administratif dan kepanitiaan; dan UNDHAR terus fokus pada konservasi dan kepakaran keilmuan Studi Islam.

	mendaftarkan Jurnal UNDHAR pada Jurnal Internasional.	sivitas agar diterima di media nasional; UNDHAR harus memiliki aturan yang jelas tentang *reward* bagi penulis melalui peningkatan jumlahnya secara terukur. Pada tahun ini juga, 5 dosen menjadi narasumber media nasional, dengan strategi UNDHAR menyediakan peta data potensi dosen yang *link and match* dengan kebutuhan masyarakat; dan UNDHAR menyediakan biro khusus (*talent management)* yang aktif mempromosikan potensi dosen. 6) Jumlah Guru Besar bertambah menjadi 12% melalui langkah mempersiapkan kandidat Guru Besar yang potensial disertai melakukan *supporting* akademik dan administrasi. 7) Jumlah Doktor bertambah menjadi 24% dengan cara memfasilitasi calon	prestasi publikasi internasional dosen; dan membantu menjaring pembiayaan riset internasional demi riset yang sejalan dengan standar publikasi internasional.		6) Jumlah Guru Besar bertambah menjadi 10% dengan cara mempersiapkan kandidat Guru Besar yang potensial serta melakukan *supporting* akademik dan administrasi. 7) Jumlah Doktor bertambah menjadi 40% dengan cara memfasilitasi calon kandidat Doktor yang kompeten serta menambah jumlah kuota beasiswa Doktor. 8) 10% dari jumlah pengajar di setiap program studi harus menyandang gelar profesor yaitu dengan langkah pencapaian target Guru Besar di prodi-prodi serta percepatan penunjang kualitas kompetensi dalam pengangkatan Guru Besar. 9) 50% dari semua jumlah pengajar di setiap program studi harus sudah menulis jurnal terindeks

		kandidat Doktor yang kompeten dan menambah jumlah kuota beasiswa Doktor. 8) Jumlah Doktor alumni luar negeri bertambah menjadi 24% dengan cara mendorong dosen untuk kuliah S3 luar negeri serta menambah jejaring beasiswa S3 luar negeri. 9) Staf prodi harus memiliki ijazah sarjana (S1) komputer atau sistem informasi ataubergelar magister (S2) bidang manajemen pendidikan atau bidang pengembangan sumber daya manusia atau sekurang-kurangnya memiliki sertifikat kompetensi dari lembaga sertifikasi (BNSP), dengan langkah penyediaan sumber daya manusia yang kompeten serta daya dukung kompetensi			lembaga pengindeks internasional dengan cara peningkatan produktifitas menulis jurnal serta meningkatkan daya saing kualitas penulisan jurnal. 0) UNDHAR menjadi mitra ahli masyarakat regional, nasional dan internasional. Oleh karena itu, perlu penguatan skema riset internasional yang mendorong semua dosen terlibat riset internasional; dan mengembangkan logika riset dari mempromosikan keilmuan UNDHAR menjadi keilmuan UNDHAR yang dilamar periset internasional.

		disesuaikan dengan kebutuhan prodi. 10) Jumlah dosen yang secara rutin mempublikasikan tulisannya di media massa nasional meningkat menjadi 20 dosen. Strateginya, meningkatkan apa yang sudah dicapai di tahun sebelumnya. Selain itu, dengan strategi yang sama ditargetkan 8 dosen menjadi narasumber media nasional.			

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
C. **Pengembangan Kapasitas Sarana**	1) Memiliki sistem pengelolaan (perencanaan, pengadaan, operasional, dan evaluasi) sarana pembelajaran dengan cara mewujudkan sistem berbasis tata kelola sarana pembelajaran serta memelihara sistem yang berkelanjutan. 2) Memiliki laboratorium yang mencukupi dan dikelola oleh Universitas dengan cara mendirikan laboratorium yang standar dan mempunyai aturan tata kelola laboratorium yang profesional. 3) Ketercukupan subjek judul baik *online* maupun cetak sebagai sumber belajar mahasiswa sesuai prodi di perpustakaan dengan cara penambahan fasilitas data dukung perpustakaandan *support* sistem yang *update* di perpustakaan. 4) Perpustakaan pusat yang terstandar dan sumber belajar yang memadai baik cetak maupun *online* dengan cara pembenahan kelayakan perpustakaan	1) Memiliki ruang baca dan diskusi per prodi. 2) Memiliki ruang kelas terstandar dan mencukupi. 3) Mempunyai rumah sakit mitra fakultas kedokteran.	1) Memiliki Klinik Kessehatan yang representatif. 2) Ruang dosen memenuhi standar untuk pembimbingan mahasiswa dan untuk menyiapkan bahan ajar serta kerja-kerja akademik. 3) Memiliki laboratorium yang mencukupi dan dikelola oleh prodi.	1) Memiliki *Bookstore* yang dikelola secara profesional oleh universitas untuk membantu men*display*/memasarkan karya sivitas akademika serta menyediakan *references*, dengan cara membentuk unit khusus untuk *support marketing* karya cipta civitas serta menjadikan rujukan bagi mahasiswa dalam referensi. 2) Ruang pamer produk pengetahuan UNDHAR(*outreach-inreach building*) dengan cara menyediakan tempat yang strategis dan menarik dan menampilkan produk-produk menarik.	1) *Finger print* di masing-masing kelas untuk mahasiswa dan dosen untuk evaluasi perkuliahan dengan cara pemaksimalan sistem RIFD disertai pemeliharaan yang maksimal dalam operasional sistem RIFD. 2) Semua fasilitas pendidikan harus sudah mengakomodir isu sensitif *gender*, ramah *difabel*, dan mengakomodasikan inklusi sosial yang lain dengan cara pemetaan fasilitas pendidikan yang berpotensi isu-isu dan mewujudkan perguruan tinggi menjadi ikon solusi terkait isu-isu strategis.

	yang standar, dan persiapan perpustakaan berbasis digitalisasi. 5) Memiliki manajemen *bandwidth* yang menjamin akses internet bagi seluruh warga UNDHAR Medan dengan cara jaminan tersedianya kuota *bandwidth* dan tersedianya jaringan internet yang maksimal. 6) Semua fasilitas pendidikan harus sudah berbasis elektronik dan *online* dengan cara pembenahan konektifitas fasilitas pendidikan serta persiapan pemberdayaan teknologi internet.				

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
d. **Perluasan dan Peningkatan Layanan**	1) Pengelola *helpdesk/call, center/customer service* bagi mahasiswa, wali mahasiswa dan masyarakat umum untuk merespon aduan *online* dengan cara *one day service*, dan penyediaan aplikasi/program berbasis layanan akademik serta didukung operator yang handal dan cakap. 2) Informasi mengenai profil masing-masing program studi (*learning outcome*, struktur mata kuliah, kualifikasi pengajar beserta karya- karyanya, fasilitas penunjang, kalender akademik, serta *contact person*) secara mendetail dapat diakses publik melalui *official website* UNDHAR dengan cara ketersediaan informasi profil yang *update* serta keterbukaan informasi yang berkaitan dalam akademik. 3) Seluruh karyawan, dosen dan alumni mendapat *update* informasi terkini dan mendatang secara *online* tentang waktu, tempat dan tanggal kalender pokok	1) Setiap mahasiswa memiliki akun pokok digital yang berisi seluruh riwayat pendidikan (*Single sign on*) melalui penyediaan aplikasi/program berbasis layanan akademik dan didukung operator yang handal dan cakap. 2) Universitas memfasilitasi pendaftaran *online* bagi mahasiswa dalam dan luar negeri dengan cara keterbukaan informasi ke luar negeri dan didukung kerjasama informasi dengan jejaring universitas di luar negeri. 3) Diharapkan pada tahun ini prosentase sebaran mahasiswa dari Sumatera Utara menjadi 80% sehingga prosentase mahasiswa dari luar	1) Laporan riwayat dan perkembangan akademik mahasiswa bisa diakses oleh orang tua wali secara *online* dengan cara penyediaan aplikasi/program berbasis layanan akademik dan didukung operator yang handal dan cakap. 2) Pada tahun ini, presentase mahasiswa dari luar Sumatera Utara meningkat menjadi 35% dengan cara membatasi quota mahasiswa Sumatera Utara 60%; meluaskan jaringan dengan pemerintah provinsi di luar Kota Medan; meningkatkan kuota beasiswa dan kelas inklusi; 3) pada tahun ini juga, diharapkan 5% dari seluruh	1) *Visiting lecture*/profesor(dosen tamu) setiap semester di setiap prodi melalui kerjasama dengan perguruan tinggi yang berkompeten disertai ketepatan pemilihan profesor yang sesuai kebutuhan. 2) Pelayanan legalisasi ijazah dilayani secara *online* dengan cara kemudahan akses yang humanis serta aplikasi pelayanan yang tepat. 3) Pada tahun ini, ditargetkan sebaran mahasiswa asing telah meningkat ke level Asia. Strategi yang dilakukan adalah meluaskan jangkauan *input* mahasiswa seluruh Asia melalui promosi Universitas dengan reputasi internasional di segala bidang (karya dosen, riset internasional) dan melihat peluang adanya pembiayaan beasiswa internasional;	1) Lulusan mendapat dua ijazah (tercetak dan ijazah digital) demikian juga transkrip nilai melalui cara konektifitas dengan IT serta kemudahan akses pelayanan. 2) Ditargetkan pada tahun ini, 8% dari seluruh mahasiswa UNDHAR adalah mahasiswa internasional. Strategi yang bisa digunakan adalah menguatkan promosi universitas dengan reputasi internasional di segala bidang (karya dosen, riset internasional, dll), dan menangkap peluang-peluang kerjasama dan pembiayaan beasiswa internasional.

	kegiatan akademis kampus terutama kegiatan rutin akademik mulai penerimaan mahasiswa baru, proses perkuliahan, wisuda dan seminar/lokakarya/*workshop* yang diselengarakan kampus, langkah selanjutnya dengan cara jejaring informasi internal yang mudah dan *update* serta monitoring aktifitas yang *update*. 4) Tugas dan fungsi, beban kerja, kualifikasi dan jumlah kebutuhan tenaga kependidikan telah teridentifikasi dengan baik, dengan cara definisi kerja, uraian jabatan, dan tusi sudah harus sudah dibereskan (fixed); rangkaian penetapan pegawai harus melalui tahap: analisis kebutuhan, tugas dan fungsi, pemenuhan personal yang tepat untuk tugas dan fungsi, peningkatan kapasitas, motivasi dan karir; dan Memastikan adanya formula yang tepat untuk menyesuaikan antara kebutuhan dengan pemenuhan tugas dan fungsi. 5) Memiliki sistem informasi alumni yang memadai, dengan cara menciptakan sistem informasi alumni yang mudah diakses dan diisi	Sumatera Utarameningkat menjadi 20%. Strategi yang dilakukan adalah menggencarkan kampanye berbasis prestasi; membentuk tim publikasi dan komunikasi digital yang solid dan masif; melakukan managemen kuota dan rayonisasi input mahasiswa; menggencarkan promosi beasiswa dan kelas inklusi. 4) Pemenuhan SDM sesuai dengan tugas dan fungsi beserta kualifikasi dan jumlah tenaga kependidikan yang telah teridentifikasi, dengan cara berkomitmen meningkatkan alur penetapan pegawai harus melalui tahap: analisis kebutuhan, tugas dan fungsi, pemenuhan personal yang tepat untuk tugas dan fungsi, peningkatan kapasitas, motivasi dan karir; memiliki	mahasiswa UNDHAR adalah mahasiswa internasional, hal ini akan dicapai dengan cara menguatkan promosi universitas dengan reputasi internasional di segala bidang (karya dosen, riset internasional, dll) dan meningkatkan kemungkinan pembiayaan beasiswa internasional. 4) Telah ada sistem infomasi yang terencana dan transparan terkait jenjang karir tenaga kependidikan, berikut perencanaan dan pengembangan *skill* kepegawaian yang di butuhkan dengan cara membuat sistem infomasi manajemen yang mendukung rencana dan transparan terkait jenjang karir Tenaga kependidikan; dan lini SDM Membuat	menguatkan pesona UNDHAR sebagai kampus yang *Trully Asia* (UNDHARSiA); dan bermitra dengan tokoh Asia yang berpengaruh sebagai mitra *Brand Ambassador* UNDHAR. 4) Tertanamnya budaya kerja dengan etos kerja yang tinggi profesional dan komunikatif didalam iklim kerja para tenaga kependidikan dengan cara melakukan workshop motivasi berkala untuk menanamkan secara simultan semangat kerja, motivasi kerja dan menumbukan etos kerja yang tinggi profesional dan komunikatif didalam iklim kerja para tenaga kependidikan. 5) 20% mahasiswa semester 3 sudah dapat berwirausaha. Untuk itu, kurikulum yang berlaku harus dipastikan telah sesuai dengan kepentingan pengguna lulusan (DU/DI); dan UNDHAR memastikan	3) Mempertahankan budaya kerja dengan etos kerja yang tinggi profesional dan komunikatif didalam iklim kerja para tenaga kependidikan dengan skill yang mendukung terhadap visi -bertaraf internasional‖, dengan cara mengadakan kursus bahasa asing dan wawasan budaya kerja serta komunikasi internasional bagi para tenaga kependidikan. 4) 50% dari lulusan, bermasa tunggu kurang dari 3 bulan dari pekerjaan pertama. Target ini dicapai melalui kurikulum yang baik, dan optimalisasi UNDHAR *Career* dalam meningkatkan kerjasama dengan dunia usaha. 5) Laboratorium prodi menjadi

	(*users friendly*); mengusahakan secara terus-menerus teknologi yang memudahkan alumni agar termotivasi mengisi sistem informasi. Pada tahun ini juga ditargetkan UNDHAR telah memiliki lembaga pengembangan karir (UPT. *Career Development and Alumni Center*). Hal ini dilakukan dengan membentuk tim khusus yang bertanggung jawab untuk mengembangkan lembaga karir dan menjalin kerjasama dengan *stakeholder*. Memperkuat jaringan alumni UNDHAR.	Sistem Evaluasi Kinerja dan Karir; mengoptimalkan sistem evaluasi yang sudah ada seperti simpeg, siakad, dan e-kinerja; dan membuat dan menetapkan sistem informasi keuangan yang terintegrasi sejak perencanaan hingga evaluasi, antara universitas, lembaga/unit lain, fakultas, hingga ke prodi. 5) Pada tahun ini, juga ditarget sebaran mahasiswa asing ke level ASEAN, dengan cara meningkatkan publikasi, komunikasi, dan perjanjian kerjasama dengan negara di ASEAN dalam rangka meluaskan *input* mahasiswa dan Menginisiasi kemungkinan kerjasama membuka kampus di negara-negara ASEAN.	perencanaan dan pengembangan skil kepegawaian yang dibutuhkan. 5) Memiliki graha alumni. Untuk membangun graha alumni dilakukan dengan cara menggalang kekuatan potensi alumni (IKA UNDHAR) di bidang dana dan lainnya; dan mengusahakan donasi dan *sponsorship* yang *independen*dan tidak mengikat.	diri menjadi kampus wirausaha.	rujukan utama masyarakat Indonesia pengguna jasa layanan laboratorium akademik dengan cara pemanfaatan laboratorium dan cakupan *stakeholders* yang luas didukung kompetensi dan kelengkapan kebutuhan laboratorium. 6) 10% dari seluruh mahasiswa UNDHAR Medan adalah mahasiswa internasional, hal tersebut ditempuh dengan cara semakin menguatkan promosi universitas dengan reputasi internasional di segala bidang (karya dosen, riset internasional) dan semakin meningkatkan kemungkinan pembiayaan beasiswa internasional.

					7) Mempertahankan budaya kerja dengan etos kerja yang tinggi profesional dan komunikatif didalam iklim kerja para tenaga kependidikan yang keseluruhannya telah memiliki skill dan mendukung terhadap visi bertaraf internasional, dengan cara terus menerus mengadakan pembinadaan dan penguatan wawasan dan keahlian serta mmotivasi kerja yang mendukung terhadap visi bertaraf internasional. 8) Lulusan di semua jenjang program studi layak serap di lembaga profesi level internasional. Oleh karena itu, lulusan dari semua prodi sudah harus memenuhi kualifikasi meliputi

					nilai TOEFL/TOAFL mencapai 550. Selain itu, IO dan UNDHAR *Career* sudah harus berjejaring dengan lembaga kerja internasional. Pada tahun ini juga 5 IPK tertinggi di masing-masing prodi dibina untuk kebutuhan regenerasi UNDHAR dengan cara Ada mekanisme internal untuk menjaring lulusan berprestasi menjadi tenaga pendidik dan kependidikan UNDHAR.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
2. Strategi Pencapaian Bidang Penelitian dan Produksi Ilmu **a. Penguatan Sistem Kelembagaan**	1) Lembaga penelitian memiliki dewan ahli riset berdasarkan kluster yang ditentukan, dengan menghidupkan konsorsium keilmuan sebagai terobosan, dewan ahli riset tersebut terdiri dari para pakar sebagai ujung tombak pengembangan dan peningkatan kualitas penelitian yang dihasilkan. 2) Lembaga penelitian telah memiliki *roadmap* pengembangan yang mengacu pada visi universitas yang di*review* setiap 5 tahun, hal tersebut diwujudkan dengan cara LP bersama dewan ahli riset membuat dan me*review roadmap* penelitian sesuai visi universitas, untuk keperluan tersebut LP membentuk tim *reviewer* yang melihat, apakah penelitian-penelitian yang dilakukan telah sesuai dengan *roadmap*. 3) Setiap judul riset sudah harus didiseminasikan melalui dipublikasikan di	1) Lembaga penelitian telah menjadi inisiator inovasi riset sekaligus menjadi lembaga pengelola hasil riset yang handal, serta *aware* terhadap isu-isu terkini baik lokal maupun global, hal tersebut diwujudkan denganmendorong para dosen dan tenaga kependidikan yang ada untuk mengikuti *conference* baik lokal maupun global, disisi lain pusat penilitian melakukan seleksi terhadap hasil riset yang berkualitas dan memiliki daya jual serta kebermanfaatan untuk dikelola menjadi aset (Paten/HaKI) dan disempurnakan dengan berlangganan jurnal *online* bereputasi sebagai penguatan diskursus literasi penelitian yang ada.	1) Setiap judul riset sudah harus didiseminasikan melalui dipublikasikan di jurnal ber-ISSN, jurnal terakreditasi nasional, dan jurnal terindeks internasional atau melalui forum ilmiah nasional hingga internasional, dengan cara menerbitkan aturan tentang kewajiban publikasi untuk semua kluster penelitian, mempermudah proses perijinan dan memberikan bantuan kepada dosen dan tenaga kependidikan untuk mengikuti forum ilmiah nasional. 2) Pusat penelitian memiliki mitra	1) Lembaga penelitian memiliki sistem pangkalan data yang mendokumentasi seluruh riset yang dilakukan seluruh sivitas akademika UNDHAR, dengan cara mewajibkan setiap peneliti untuk mengunggah hasil risetnya (abstrak dan simpulan) ke *repository* UNDHAR, dan menyediakan server yang memadai untuk menampung hasil riset sebanyak-banyaknya. 2) Lembaga penelitian telah memiliki tim layanan khusus dalam pengurusan HaKI dan Paten internasional, caranya adalah dengan	1) Pusat penelitian telah memiliki standar administrasi pelaporan dana riset yang sederhana agar peneliti lebih fokus dan produktif pada hasil riset, caranya dalah dengan mengembangkan prosedur sederhana dalam administrasi pelaporan dana riset,disisi lain pusat penelitian diharuskan telah memiliki sertifikat tata kelola bertaraf nasional dan internasional dengan cara LPPM mengirimkan utusannya untuk mengikuti sertifikasi tata kelola bertaraf nasional/internasional. 2) Pusat penelitian memiliki jejaring pendanaan internasional, hal tersebut diwujutkan melalui upaya pemantauan lembaga-lembaga donor internasional, yang ditindaklanjuti dengan menjalin kerjasama dengan lembaga donor internasional

	jurnal ber-ISSN, jurnal terakreditasi nasional. 4) Lembaga penelitian telah memiliki tim layanan khusus dalam pengurusan HaKI dan Paten,caranya adalah dengan membentuk tim khusus untuk membantu pengurusan HaKI dan paten, dengan tahapan rekrutmen yang memenuhi kualifikasi pada spesifikasi penugasan amanah yang akan diemban.	2) Lembaga penelitian memiliki layanan klinik publikasi (biro riset) hasil riset-riset yang ada, agar layak dipublikasikan secara internasional, dengan cara membentuk tim khusus klinik publikasi (biro riset) yang terdiri dari dosen-dosen yang memiliki publikasi internasional, mengembangkan sistem pelayanan klinik publikasi yang bisa diakses secara online dan memberikan *reward* (dengan aturan yang jelas) kepada tim klinik dan penulis apa bila artikel di*publish* di jurnal internasional.	publikasi, sekurang-kurangnya jurnal ilmiah yang dihasilkan atau prosiding ilmiah bertaraf nasional, dengan langkah menjalin kerjasama dengan jurnal/prosiding bertaraf interna-sional.	membentuk tim khusus untuk membantu pengurusan HaKI dan paten, dengan tahapan rekrutmen yang memenuhi kualifikasi pada spesifikasi penugasan amanah yang akan diemban. 3) Pusat penelitian memiliki perjanjian kerjasama yang kongkrit dengan lembaga usaha atau lembaga industri yang berepurtasi baik dalam sekala lokal, regional, nasional dan internasional, hal tersebut diwujutkan melalui upaya strategis penjaringan isu-isu terkini yang menjadi *concern* dunia usaha/industri, kemudian membuat rencana tindak lanjut mengajukan kerjasama dengan	yang memiliki *concern* terhadap isu-isu yang sesuai.

				DU/DI dalam hal riset yang mutakhir. 4) Pusat penelitian memiliki perjanjian kerjasama yang strategis dengan lembaga sosial yang dianggap relevan dengan riset yang dihasilkan, melalui upaya penjaringan isu-isu terkini yang menjadi *concern* lembaga-lembaga sosial, kemudian mengajukan kerjasama dengan lembaga sosial dalam hal riset isu-isu yang mutakhir.	

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
b. Peningkatan kapasitas SDM	1) Memiliki *reward system* yang tersetandar, dengan cara menerbitkan aturan yang jelas tentang *reward system* bagi peneliti berprestasi. 2) Proyek riset tiap dosen harus melibatkan mahasiswa program studi setidaknya dilaksanakan 1 kali dalam 2 tahun, melalui penambahan jumlah kluster penelitian kolaboratif dosen-mahasiswa, hal tersebut ditempuh melalui dengan menawarkan kepada mahasiswa sub topik penelitian sebagai tugas akhir /skripsi.	1) Lembaga penelitian tealah berhasil menyelenggarakan pelatihan riset secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dengan waktu berkala yang rutin, dengan cara LP melakukan kalibrasi periset kedalam beberapa tingkatan, dan kemudian merancang dan melaksanakan pelatihan penelitian berjenjang secara rutin.	1) Telah memiliki MoU dengan universitas lain dalam rangka memfasilitasi program *Post Doctoral*, dengan cara memetakan universitas-universitas didalam dan luar negeri yang memiliki program *Post Doctoral* dan ditindaklanjuti dengan pengajuan penawaran MoU dengan universitas terpilih.	1) Pada saat itu semua dosen telah diwajibkan memproduksi satu judul riset setara kualifikasi jurnal terakreditasi Sinta 1 dan 2 di setiap tahunnya, melalui setrategi peningkatan standar minimal riset (menjadi jurnal terakreditasi Sinta 1 dan 2) yang diakui dalam laporan BKD.	1) Lembaga penelitian telah memiliki klinik publikasi (biro riset) yang bertugas mengadvokasi peneliti dan calon peneliti hingga pada penerbitan, publikasi, dan HaKI-Paten yang dipimpin (di bawah pengawasan) peneliti senior,caranya adalah dengan membentuk tim khusus klinik publikasi (biro riset) yang terdiri dari dosen-dosen yang telah memiliki publikasi internasional tersetandar. 2) Ketua lembaga penelitian adalah peneliti aktif dan memiliki indeks penelitian *online-based* yang bereputasi

					internasional, stateginya adalah dengan melakukan revisi aturan (dalam statuta) mengenai syarat minimum ketua LP, sebab aturan statuta merupakan acuan dasar pengangkatan ketua lembaga di kampus.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
c.Pengembangan Kapasitas Sarana	1) Semua judul penelitian wajib didokumentasikan secara digital dan dipublikasikan secara *online* melalui pusat pangkalan data universitas atau perpustakaan, dengan cara menyediakan akses internet yang memadai yang dapat meng-*cover* seluruh kebutuhan digitalisasi dan internetisasi yang berkaitan dengan penelitian danmenyediakan server yang memadai untuk menampung hasil riset sebanyak-banyaknya.	1) Lembaga penelitian memberikan layanan inkubator penelitian bagi mahasiswa dan tenaga kependidikan, dengan cara melakukan percepatan sosialisasi layanan jasa konsultasi riset dengan terlebih dahulu membangun tingkat kepercayaan *user* melalui pelatihan dan publikasi karya-karya penelitian yang berkualitas nasional	1) Lembaga penelitian wajib memiliki ruang rapat berkapasitas sedang untuk menseminarkan proposal atau hasil riset, dengan cara merealisasikan pengadaan ruang rapat berkapasitas sedang untuk menseminarkan proposal atau hasil riset, dengan terlebih dahulu merencanakan	1) Lembaga penelitian menyediakan ruangan khusus yang bisa digunakan setiap saat untuk klinik publikasi dan bimbingan penelitian, dengan cara merealisasikan pengadaan ruang khusus yang bisa digunakan setiap saat untuk klinik publikasi dan bimbingan penelitian,dengan	1) Lembaga penelitian telah memiliki ruangan kantor khusus yang mampu menampung peneliti luar atau peneliti asing yang sedang menjalankan kerjasama riset dengan UNDHAR, dengan cara merealisasikan pengadaan ruangkantor khusus yang mampu

	2) Lembaga penelitian memiliki media *online* untuk mengumumkan undangan riset, judul riset yang disetujui, pendaftaran riset, serta ujian dan seminasi hasil riset yang bersifat intra-net, dengan cara membuat program IT yang memilki fungsi untuk mengumumkan undangan riset, judul riset yang disetujui, pendaftaran riset, serta ujian dan seminasi hasil riset yang bersifat intra-net.	maupun internasional.	alokasi anggaran yang memadai untuk hal tersebut.	terlebih dahulu merencanakan alokasi anggaran yang memadai untuk hal tersebut.	menampung peneliti luar atau peneliti asing yang sedang menjalankan kerjasama riset dengan UNDHAR, dengan terlebih dahulu merencanakan alokasi anggran yang memadai untuk hal tersebut. 2) Lembaga penelitian memberikan jasa layanan inkubator penelitian bagi *stakeholders* eksternal, dengan cara merencanakan penganggaran dana untuk penguatan sarana dalam menunjang jasa layanan inkubator penelitian bagi *stakeholders* eksternal.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
d.Perluasan dan Peningkatan Layanan	1) Lembaga penelitian memfasilitasi semua dosen untuk memiliki akun akademik *online*, caranya adalah dengan membuat sistem IT yang memiliki keandalan mendukung *onlinesiasi* data penelitian, dengan terlebih dahulu melakukan bimbingan teknik dalam meningkatkan literasi penggunaan sistem informasi penelitian (SIP) yang berbasis IT. 2) Memiliki tim ahli yang bertugas menyeleksi dan menyatakan kelayakan proposal baik dari pendanaan internal maupun eksternal, melalui perekrutan tenaga ahli yang dapat memenuhi kriteria kualifikasi tugas tim tersebut.	1) Hasil penelitian yang dinyatakan terbuka untuk publik dapat diakses melalui mesin pencarian *online* serta aplikasi *mobile*, dengan cara membuat sistem IT yang memiliki keandalan mendukung *on linesiasi* data penelitian. 2) Lembaga penelitian melayani konsultasi riset yang dilakukan oleh pihak luar, dengan cara melakukan percepatan sosialisasi layanan jasa konsultasi riset dengan terlebih dahulu membangun tingkat kepercayaan *user*, melalui pelatihan dan publikasi karya karya penelitian yang berkualitas nasional maupun internasional.	1) Memiliki sistem anti plagiarisme, dengan cara merealisasikan pengadaan alat pendeteksi plagiarisme yang mutakhir dan melakukan sosialisasi pendisiplinan atas plagiarisme terus menerus sampai tercipta masyarakat akademis tanpa plagiarisme. 2) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh lembaga di Sumatera Utara dan atau di Indonesia Barat, dengan cara dibentuknya unit layanan khusus pada lembaga penelitian yang memiliki kualifikasi handal untuk melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh	1) Lembaga penelitian melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh organisasi mayarakat di Sumatera Utara dan atau di Indonesia Barat, dengan cara membentuk unit layanan khusus pada lembaga penelitian yang memiliki kualifikasi handal untuk melayani inkubasi riset dan kejurnalan bagi seluruh pesantren regional melakukanperluasan jaringan kultural dan koneksi stukturalnya, dengan target perluasan layanankerjasama yang bersekala nasional. 2) Lembaga penelitian bekerjasama dengan UPT. Pusat Inkubasi dan Bisnis	1) Memiliki staf yang bekerja secara khusus mengelola hasil-hasil penelitian dan publikasi baik secara *offline* maupun *online*, dengan cara melakukan rekruitmen staf yang memiliki kualifikasi secara khusus mengelola hasil-hasil penelitian dan publikasi baik secara *offline* maupun *online.* 2) Lembaga penelitian melibatkan alumni dalam riset yang relevan, dengan cara melakukan penguatan organisasi alumni yang tersebar diberbagai lini stategis untuk diarahkan pada keterlibatan mereka pada riset yang relevan.

			pesantren yang ditargetkan dengan penguatan jaringan kultural yang telan melekat sebagai aset utama percepatan penawaran.	UNDHAR memiliki *display* (*bookstore*) semua hasil riset serta jurnal yang bisa diperjualbelikan, dengan cara membuat *draft* kerjasama yang berisi kesepahaman dan komitmen sinerjik untuk pengelolan dan penguatan fungsi *display* (*book store*) semua hasil riset serta jurnal yang bisa diperjualbelikan.	3) Semua judul riset harus bisa dilanjutkan sebagai program pengabdian kepada masyarakat, dengan cara mengadakan *workshop* (semacap bimbingan teknis/metode) yang dapat mempermudah peneliti menerjemahkan karya penelitianya kedalam rencana kerja pengabdian masyarakat yang kongkrit dan relevan. 4) Judul riset yang relevan dengan kebutuhan teknologi massa bisa difasilitasi bekerjasama dengan lembaga usaha atau lembaga industri, dengan cara memetakan lembaga usaha atau industri di level ragional, nasional dan internasional, sebagai proyek sasaran kerjasama, kemudian ditindaklanjuti dengan melakukan penawaran

					kerjasama judul riset yang relevan dengan kebutuhan teknologi massa bisa difasilitasi bekerjasama dengan lembaga usaha atau lembaga industri.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
3. Strategi Pencapaian Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat **a. Penguatan Sistem Kelembagaan**	1) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat memiliki *road-map* tema pengabdian serta teknologi informasi pendukungnya agar semua kebijakan pengabdian bisa dievaluasi, terukur dan prediktif (*visioner*). Untuk mencapai target ini perlu disusun *road-map* pengabdian kepada masyarakat. Selain itu, harus dikembangkan sistem informasi pengabdian yang terintegrasi dengan UNDHAR *integrated information system.* 2) Cakupan pengabdian masyarakat meliputi pengabdian wajib dan pengabdian sukarela (pendanaan mandiri). Cara	1) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat memiliki SOP yang detail untuk mengatur semua jenis dan kategori pengabdian yang bisa dilakukan oleh semua sivitas akademika. Strategi yang digunkan adalah menyusun dan menerapkan SOP yang melingkupi aturan atas jenis dan kategori pengabdian semua sivitas akademika.	1) Semua pengabdian harus diselenggarakan melalui prinsip *university community engagement* (UCE). Cara yang ditempuh adalah melakukan sosialisasi, pelatihan berkala dan berkelanjutan kepada dosen yang belum terpapar *university community engagement* (UCE).	1) Setiap tema pengabdian dimungkinkan menjadi uraian silabus dan SAP matakuliah tematik yang bisa menjadi matakuliah pada program studi yang relevan. Target ini dicapai dengan cara mengintegrasikan pengabdian pada beberapa matakuliah tematik program studi. 2) Semua tema pengabdian harus di-*index* melalui proses *knowledge management* yang memadai, meliputi; persiapan program, ekspos proposal	1) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat membantu menyediakan penyandang dana pada program pengabdian yang bernilai tinggi bagi pengembangan masyarakat, pengembangan nilai universitas, dan asas keberlanjutan. Untuk mencapai target ini maka UNDHAR harus menguatkan fungsi pusat pengabdian sebagai fasilitator yang mampu

	yang ditempuh adalah dengan memetakan pengabdian berbasis keilmuan kemudian mendistribusikannya menjadi pengabdian wajib dan pengabdian sukarela secara merata.			program, penentuan *provider* pengabdian (jaring stakeholder), aksi, laporan program, monev dampak program, keberlanjutan program, dan pelembagaan program. Target ini bisa dicapai dengan cara membangun dan melembagakan proses *knowledge management* atas keseluruhan proses pengabdian masyarakat.	mempromosikan dan menghubungkan pada jejaring penyandang dana atas program pengabdian yang bernilai tinggi. 2) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat harus dipimpin oleh profil pengabdi yang telah bereputasi internasional dibuktikan dengan keikutsertaan pada kegiatan internasional. Hal ini bisa dicapai dengan memberlakukan aturan ini dalam statuta, ketentuan dan kriteria kepala pusat pengabdian masyarakat. 3) Semua pengabdian masyarakat yang dilakukan berbasis riset. Cara yang ditempuh untuk mencapai target ini adalah dengan menyusun aturan dan pedoman pengabdian

					masyarakat berbasis riset.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
b.Peningkatan Kapasitas SDM	1) 50% pengabdian mengintegrasikan dharma pendidikan dan dharma penelitian serta dilakukan dengan melibatkan mahasiswa sebagai ujung tombak paling depan. Cara yang bisa dilakukan adalah dengan menyusun pedoman danaturan yang menjamin pengabdian yang terintegrasi dengan dharma pendidikan dan penelitian yang melibatkan mahasiswa.	1) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat tealah berhasil menyelenggarakan pelatihan pengabdian secara berjenjang sesuai kaliber/kompetensi periset dengan waktu berkala yang rutin, dengan cara LPkM melakukan kalibrasi perpengabdian kedalam beberapa tingkatan, dan kemudian merancang dan melaksanakan pelatihan pengabdian berjenjang secara rutin.	1) Setiap tahun universitas menyelenggarakan ekspos hasil pengabdian yang bisa dikerjasamakan dengan universitas lain di dalam maupun luar negeri dan memberikan penghargaan (*award*) pada profil pengabdi agar tercipta iklim kompetitif dalam pengabdian. Untuk itu, perlu diselenggarakan konferensi tahunan bertema pengabdian masyarakat dan seremoni penghargaan kepala profil pengabdi terbaik.	1) Memiliki tenaga pendampingan biro pengabdian yang meliputi pendampingan kognitif, teknis, teknologis, publikasi ilmiah, serta publikasi multimedia. Strategi yang dilakukan adalah dengan memperkuat dan memperluas fungsi lembaga pengabdian atas layanan pendampingan kognitif, teknis, teknologis, publikasi ilmiah, serta publikasi multimedia.	1) Setiap tema pengabdian yang dilakukan pengabdi dan difasilitasi universitas harus bisa dipresentasikan di level internasional paling lambat 12 bulan setelah program selesai. Cara yang ditempuh adalah melaksanakan sistem fasilitasi atas diseminasi pengabdian pada forum level internasional. Untuk memperkuatstrategi tersebut perlu dibuatkan kontrak perjanjian yaitu pengabdi yang tidak mempresentasikan pengabdiannya tidak akan difasilitasi lagi selama 2 tahun setelahnya. 2) Semua dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan

					komunitas yang terlibat dalam program pengabdian harus memiliki sertifikat pengabdi atau sekurang-kurangnya surat keterangan kompetensi pengabdian yang dikeluarkan oleh lembaga penanggung jawab pengabdian. Oleh sebab itu perlu dilakukan sistem sertifikasi/standarisasi atas dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan komunitas yang terlibat dalam program pengabdian.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
c.Pengembangan Kapasitas Sarana	1) Lembaga pengabdian kepada Masayarakat menyediakan biro pendampingan pengabdian yang bisa dirujuk oleh mahasiswa, tenaga kependidikan, dan pendidik yang membutuhkan asistensi dalam program pengabdian.	1) Memiliki kualitas teknologi informasi untuk menghubungkan antara kepentingan universitas di bidang pengabdian dengan kepentingan	1) Semua perluasan sarana pengabdian harus mengakomodir *trend* zaman yang sedang berlangsung. Cara yang ditempuh	1) Lembaga pengabdian meningkatkan nilai insentif bagi program pengabdian yang dianggap berdampak dan	1) Memiliki bengkel atau workshop atau gudang kerja yang di dalamnya dengan sistem database yang baik, yang meliputi hasil laporan pengabdian

	Untuk itu, kampus/LPkM harus memfasilitasi sarana dan prasarana untuk kegiatan asistensi program pengabdian yang bisa dirujuk oleh mahasiswa, tenaga kependidikan.	masyarakat secara luas. Strategi yang dilakukan adalah dengan menyediakan dan meningkatkan kapasitas penggunaan sarana teknologi informasi yang menjamin kebaruan kepentingan universitas di bidang pengabdian dengan kepentingan masyarakat secara luas.	adalah melakukan siklus tata kelola (perencanaan, pengadaan, operasional dan evaluasi) sarana dan prasarana pengabdian masyarakat.	berlanjut. Cara yang harus dilakukan adalah mengakomodir sistem penilaian dan insentif atas program pengabdian yang berkelanjutan.	dalam bentuk dokumen pengetahuan maupun inkubasi teknologi tepat guna. Strategi yang ditempuh adalah membangun bengkel/workshop dengan sistem database yang baik, yang meliputi hasil laporan pengabdian dalam bentuk dokumen pengetahuan maupun inkubasi teknologi tepat guna.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
d. Perluasan dan Peningkatan Layanan	1) Memiliki program studi, atau pusat studi, atau program kursus singkat yang dibuka karena proses *knowledge management* yang dihasilkan dari program pengabdian. Cara yang dilakukan adalah membentuk pusat-pusat kajian atas program pengabdian yang	1) Komunitas atau masyarakat bisa melakukan permintaan pendampingan pengabdian kepada universitas secara mudah dan tidak berbelit-belit. Keterhubungan ini	1) Pengabdian yang tidak ditulis dalam jurnal tidak terakreditasi tidak akan mendapat insentif dari universitas. Untuk itu, harus diberlakukan pedoman/-	1) UNDHAR berkewajiban mematenkan seluruh hasil program pengabdian dan memperuntukkannya untuk kepentingan komunitas dan kemanusiaan.	1) UNDHAR bisa menggandeng donatur luar untuk memantapkan program pengabdian di luar pembiayaan dari universitas. Untuk memenuhi target ini Universitas harus

	direkognisi secara luar dari proses *knowledge management.* 2) Laporan hasil pengabdian harus disertai lampiran dalam format presentasi internasional (PPT atau Video yang berbahasa internasional). Oleh karena itu harus diberlakukan pedoman/aturan/ketentuan lampiran hasil pengabdian dalam media presentasi atau video berbahasa internasional. 3) Pengabdian kepada Masyarakat sudah meng-*cover* seluruh 4 Kabupaten Kota (Medan, Deli Serdang, Serdang Bedagai dan Lagkat). Strateginya, kerjasama harus diperluas sehingga melingkupi area Sumatera Utara.	adalah tanggung jawab lembaga penanggung jawab pengabdian. Cara yang bisa ditempuh adalah membangun sistem yang menjamin akses komunitas dan masyarakat yang meminta pendampi-ngan pengabdian dari universitas di pusat pengabdian. 2) UNDHAR Medan telah terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan pengabdian Internasional (Asia Tenggara). Strategi yang ditempuh adalah dengan memperkuat sinergitas pusat pengabdian, pusat layanan internasional dan subbag kerjasama dalam upaya perluasan jejaring internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan pengabdian Internasional (Asia Tenggara).	aturan/ketentuan atas insentif pengabdian yang ditulis dalam jurnal. 2) Pengabdian kepada masyarakat sudah harus meng-*cover* seluruh pula Sumatera. Target ini bisa dipenuhi dengan cara memperluas kerjasama melingkupi area yang merata di seluruh Pulau Sumatera. 3) UNDHAR semakin mantab terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan Internasional (Asia). Target ini bisa dicapai dengan cara melaksanakan diseminasi berkala pada bidang pengabdian dengan institusi internasional dan pengabdian reguler dan berkelanjutan di level Asia.	Strategi yang ditempuh adalah memberlakukan sistem yang menjamin kewajiban mematenkan seluruh hasil program pengabdian dan memperuntukkannya untuk kepentingan komunitas dan kemanusiaan. 2) Hasil pengabdian ditulis dalam media publikasi sekurang-kurangnya bereputasi nasional atau sejenis. Cara yang ditempuh adalah menguatkan jejaring media bereputasi nasional dalam mempublikasikan hasil pengabdian. 3) UNDHAR semakin mantab terhubung secara internasional di bidang pengabdian dan siap melaksanakan layanan pengabdian Internasional. Target ini dicapai dengan cara melakukan diseminasi berkala pada bidang pengabdian dengan	menjalin kerjasama dengan lembaga donor atas program pengabdian secara berkelanjutan. 2) Pada tahun 2045 UNDHAR telah profesional dalam melakukan pengabdian pada masyarakat secara nasional dan secara signifikan terlibat pada pengembangan seluruh provinsi di Indonesia. Target ini dapat dipenuhi dengan membangun sistem dan standar pengabdian masyarakat bereputasi global dalam melakukan pengabdian pada masyarakat secara nasional dan secara signifikan terlibat pada pengembangan seluruh provinsi di Indonesia. 3) Pada tahun 2045 UNDHAR telah unggul dalam kontestasi lembaga pengabdian internasional dan

				institusi internasional dan pengabdian reguler dan berkelanjutan di level intenasional.	secara signifikan menjadi inisiator di dalamnya. Strategi yang ditempuh adalah membangun rekognisi UNDHAR telah unggul dalam kontestasi lembaga pengabdian internasional dan secara signifikan menjadi inisiator di dalamnya.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
4.Strategi Pencapaian Bidang Bisnis **a. Penguatan Sistem Kelembagaan**	1) Target yang ingin dicapai adalah memiliki sistem dan managemen BUM-PT yang profesional. Strategi yang dilakukan untuk mencapai target yang dicanangkan tersebut adalah dengan cara: (1) menyiapkan sumberdaya dengan tugas dan fungsi yang berfokus tunggal pada BUM-PT dan memperluas pasar BUMPT; dan (2) menyiapkan sistem dan managemen yang tersertifikasi.				

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
b.Peningkatan Kapasitas SDM	1) Target yang dicanangkan pertama adalah setiap mahasiswa mempunyai rencana bisnis dan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan bisnis. Strategi yang dilakukan untuk mencapainya adalah dengan cara melakukan pendampingan secara terstruktur bagi mahasiswa dalam menyusun rencana bisnis dan produk; 2) Target kedua adalah setiap tenaga pendidik mempunyai jiwa kewirausahaan sehingga dapat mendukung pengembangan bisnis. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara memperluas akses dan mendorong aneka potensi sivitas akademika serta memfasilitasi penyaluran inovasi bisnis.	1) Target yang ingin dicapai adalah pengembangan jaringan bisnis dengan *stakeholders* yang tersusun sesuai kebutuhannya. Strategi yang dilakukanadalah dengan cara meningkatkan kerjasama bisnis dengan berbagai *stakeholders*.	1) Target yang ingin dicapai adalah semua sivitas akademika UNDHAR mendapatkan pelatihan kewirausahaan secara berkala. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara memberi dukungan anggaran dan SDM untuk pelatihan kewirausahaan bagi civitas akademika.	1) Target yang ingin dicapai adalah semua sivitas akademika UNDHAR mempunyai jaringan dengan *stakeholders* yang berpotensi kerjasama bisnis yang saling menguntungkan. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara memapankan jejaring civitas akademika dan menyusun peta jaringan bisnisnya. 2) Target yang ingin dicapai adalah setiap dosen dalam berkarya ilmiah, pengabdian masyarakat, dan kompetensi lain mempunyai nilai bisnis dengan pihak *stakeholders*. Strategi yang	1) Target yang ingin dicapai adalah semua civitas akademika UNDHAR mempunyai model dan skema bisnis yang bisa diterapkan dan menjadi acuan bisnis terbarukan. Strategi yang dilakukan adalah dengan mendorong dan memfasilitasi sivitas akademika untuk memiliki satu kegiatan bisnis dalam keluarga.

				dilakukan adalah dengan cara menyiapkan dukungan kebijakan dan anggaran untuk hilirisasi hasil-hasil produk pengetahuan.	

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
c.Pengembangan Kapasitas Sarana	1) Target yang dicanangkan adalah maksimalisasi objek bisnis disetiap unit/lembaga civitas UNDHAR yang bertujuan kemandirian bisnis. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menggandeng pihak luar untuk melakukan *feasibility study*terhadap potensi bisnis tiap lembaga dan unit.	1) Target pertama yang dingin dicapai adalah mempunyai program *personal quality business*. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara membentuk gugus tugas fungsional yang menangani program *personal quality business*; 2) Terget kedua, adalah mempunyai program *business coach*. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara membentuk gugus tugas fungsional yang menangani program *business coach*; 3) Target ketiga, adalah mempunyai program *capacity building*. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara membentuk gugus tugas fungsional yang menangani program *capacity building*.	1) Target pertama yang dicanangkan adalah penggunaan Masjid Assalam untuk dijadikan model bisnis *wedding*. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menempatkan praktisi dan *marketing* dalam bisnis *syar'i*; 2) Target kedua adalah Gedung Pertemuan, dan Auditorium, dikelola secara profesional untuk kepentingan bisnis. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menyertakan modal dalam pengelolaan ruang-ruang komersial dan mengelolanya secara profesional.	1) Target yang dicanangkan adalah UNDHARS@Mart telah dimaksimalkan dalam kebutuhan produk dan jasa civitas akademika UNDHAR dengan sistem terintegrasi. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menggencarkan promo dan meyiapkan paket-paket pemenuhan kebutuhan sivitas akademika sekaligus *delivery order*.	1) Target yang dicanangkan adalah UNDHAR telah mempunyai pusat promosi internal dan eksternal terkait produk dan jasa sivitas UNDHAR. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menyiapkan dukungan anggaran dan kebijakan bagi pemenuhan pusat promosi produk UNDHAR. 2) Target yang dicanangkan adalah Inkubator Bisnis berhasil menghasilan nilai tambah pada seluruh potensi bisnis UNDHAR. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara mempromosikan dan memasarkan berbagai potensi UNDHAR baik ke internal, alumni, maupun masyarakat luas.

Recognition	Tahap I (2020-2025) Tingkat Nasional	Tahap II (2026-2030) Tingkat ASEAN	Tahap III (2031-2035) Tingkat Asia	Tahap IV (2036-2040) Universitas Riset	Tahap V (2041-2045) World Class University
d.Perluasan dan Peningkatan Layanan	1) Target yang dicanangkan pertama adalah jejaring bisnis *stakeholders* ditarget meningkat 20% pertahun. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menggencarkan promosi dan kerjasama bisnis dengan *stakeholders*; 2) Target kedua adalah memiliki standar pelayanan untuk kegiatan seminar, pelatihan, dan pertemuan lainnya. Strategi yang dilakukan dengan cara menyusun SOP yang fleksibel dan berorientasi pada bisnis. 3) Target yang dicanangkan pertama adalah memiliki inkubator bisnis (pendampingan usaha binaan). Strategi yang dilakukan adalah dengan cara mendirikan dan menjalankan inkubator bisnis; 4) Target kedua, adalah pendampingan inkubator bisnis kepada sivitas akademik UNDHAR. Strategi	1) Target yang dicanangkan pertama adalah memiliki jasa layanan pengembangan *personal power* yang dilengkapi sertifikasi/lisensi bisa diakses oleh civitas akademika dan kalangan masyarakat umum. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara membentuk gugus tugas fungsional yang menangani program pengembangan *personal power*. 2) Target ke-dua adalah memiliki paket training *capacity building* yang bisa diakses oleh masyarakat luas. Strategi yang dilakukan adalahdengan cara membentuk gugus tugas fungsional yang	1) Target yang dicanangkan pertama adalah memiliki dukungan kemitraan untuk penerapan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni baik berupa jasa ataupun produk. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menggandeng berbagai perusahaan dan institusi sosial lainnya untuk hilirisasi produk pengetahuan; 2) Target kedua adalah memiliki jasa *business coach* yang bisa diakses oleh UMKM ataupun industri skala sedang dan besar. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara	1) Target yang dicanangkan pertama adalah universitas telah menyediakan pusat-pusat layanan seperti layanan difabel, layanan bahasa, layanan bimbingan agama, layanan bimbingan riset, layanan bimbingan pengabdian, layanan kelompok belajar. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menyiapkan pemenuhan kebutuhan dan layanan (pusat layanan); 2) Target kedua adalah memiliki forum untuk *Company Gathering* yang diselenggarakan secara tahunan	

	yang dilakukan adalah dengan cara menyusun *roadmaps* pendampingan inkubator bisnis; 5) Target ketiga, adalah memiliki sistem dan pengelolaan *marketing* yang baik, yang menyangkut promosi dan *branding* untuk seluruh produk yang dimiliki oleh UNDHAR. Strategi yang dilakukan dengan cara memanfaatkan berbagai kemampuan mahasiswa secara tersistem dan terencana untuk keperluan *marketing*.	menangani program *capacity building*.	membentuk gugus tugas fungsional yang menangani program *business coach*; 3) Target ketiga adalah memiliki program kursus pendek *(shortcourse)* dan diploma pascaakademik. Strategi yang dilakukan adalah dengan cara mendirikan program *shortcource* dan diploma pascaakademik	untuk mempererat hubungan UNDHAR dengan berbagai *stakeholders* (UNDHAR *business forum*). Strategi yang dilakukan adalah dengan cara menyelenggarakan UNDHAR *business forum*.	

BAB VI
PENUTUP

A. Implikasi Kebijakan

Setelah ditetapkannya dokumen Rencana Induk Pengembangan UNDHAR tahun 2020-2045 ini, harus diikuti dengan cara:

1. Mensosialisasikan (*core value*) secara nyata dan terus menerus kepada level pengambil kebijakan mulai yang tertinggi sampai yang terendah.
2. Menyederhanakan dokumen ini kedalam bahasa umum yang dapat dimengerti oleh seluruh lapisan sivitas akademika UNDHAR.
3. Menyusun dokumen pendukung yang dapat memberikan jaminan dokumen RIP ini bisa terimplementasi dengan baik;menyusun RENSTRA dan RENOP.
4. Melakukan *review* dan *updating* terhadap dokumen ini.

B. Tanggungjawab Level Manajemen

- Pimpinan universitas bertanggungjawab untuk:
  a. Mensosialisasikan dokumen ini kepada jajaran level manajemen di bawahnya.
  b. Memastikan tersedianya dokumen-dokumen turunan RIP meliputi RIP Fisik, RIP Akademik, Renstra dan RENOP.
  c. Melakukan evaluasi secara berkala dengan menggunakan metode khusus untuk melihat ketercapaian implementasi dokumen RIP ini.
- Senat menjamin tersedianya RIP akademik sekaligus implementasinya.
- Ketua LP dan LPkM bertanggungjawab untuk menyusun rencana strategis bidang penelitian dan pengabdian masyarakat dengan mengacu pada dokumen RIP ini.
- Ketua LPM bertanggungjawab untuk menjamin bahwa pelaksanaan program dan kegiatan UNDHAR sudah sesuai dengan baku mutu yang telah ditetapkan dalam dokumen ini
- Kepala SPI bertanggungjawab untuk menjamin bahwa pelaksanaan anggaran program dan kegiatan UNDHAR mendukung pencapaian strategi sebagaiaman yang telah ditetapkan dalam dokumen ini.
- Pimpinan Fakultas dan pimpinan Pascasarjana bertanggungjawab untuk menyusun rencana strategis bidang layanan pendidikan dengan mengacu pada Renstra Universitas dan dokumen RIP ini.
- Pimpinan Program Studi bertanggungjawab untuk menyusun rencana strategis bidang layanan pendidikan sesuai dengan keilmuan program studi dengan mengacu pada renstra fakultas.

Bahan Rujukan

ASEAN University Network.*Guide to AUN-QA Assessment at Institutional Level.* Bangkok: ASEAN University Network, 2016. http://aunsec.org/pdf/-Guide%20to%20AUNQA%20Assessment%20at%20Institutional%20Le-vel%20Version2.0_Final_for_publishing_2016%20(1).pdf(diakses pada 27 Desember 2017).

BAN-PT.*Buku IV, Pedoman Evaluasi Diri untuk Akreditasi Program Studi dan Institusi Perguruan Tinggi.* Jakarta: BAN-PT, 2011.

Data dari Bagian Akademik Universitas Dharmawangsa, April 2020. Data dari Bagian Kepegawaian Universitas Dharmawangsa, Mei 2020.

Data dari Sistem Informasi Akademik Universitas Dharmawangsa, Mei 2020.

Hasil-hasil Kegiatan FGD Pembahasan RIP 2020-2045 UNDHAR , Medan 9-11 Mei 2017.

Hasil-hasil paparan *Second Draft* – RIP Universitas Dharmawangsa kepada Rektor, Ruang Rapat Rektor UNIVERSITAS DHARMAWANGSA, tanggal 27 Agustus 2020

http://siakad.Undharsby.ac.id/front/gate/index.php (diakses pada 23 Mei 2017). http://www.qs.com/about-us/(diakses pada 27 Desember 2017). https://www.topuniversities.com/qs-stars/qs-stars-methodology(diakses pada 27 Desember 2017). https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/- 2016(diakses pada 10 Oktober 2017).

Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;

Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional