VISI, MISI, DAN PROGRAM KERJA CALON REKTOR UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT 2026-2030

"Membangun Universitas Lambung Mangkurat Berdampak: Menuju World Class University Berbasis Lingkungan Lahan Basah"

Oleh:

Dr. dr. Iwan Aflanie, M.Kes., Sp.F., S.H

Bakal Calon Rektor ULM Periode 2026-2030

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga naskah Visi, Misi, dan Program Kerja Bakal Calon Rektor Universitas Lambung Mangkurat Periode 2026–2030 ini dapat disusun dengan baik.

Naskah ini disusun sebagai bentuk komitmen, gagasan, dan arah strategis dalam membangun Universitas Lambung Mangkurat sebagai perguruan tinggi yang unggul, adaptif, berdaya saing global, serta memberikan dampak nyata bagi masyarakat, bangsa, dan negara. Visi besar yang diusung, yaitu **"Membangun Universitas Lambung Mangkurat Berdampak: Menuju *World Class University* Berbasis Lingkungan Lahan Basah"**, menjadi pijakan utama dalam merumuskan misi, strategi, program kerja, dan indikator capaian yang terukur hingga tahun 2030.

Universitas Lambung Mangkurat memiliki kekuatan historis, akademik, sosial, dan geografis yang sangat strategis, khususnya sebagai perguruan tinggi terkemuka di Kalimantan Selatan dengan kekhasan pada pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan inovasi berbasis lingkungan lahan basah. Kekhasan ini perlu terus diperkuat agar ULM tidak hanya menjadi pusat pendidikan tinggi yang berkualitas, tetapi juga menjadi pusat keunggulan riset, inovasi, hilirisasi, pengabdian kepada masyarakat, dan kolaborasi internasional.

Penyusunan visi, misi, dan program kerja ini dilandasi oleh semangat transformasi tata kelola universitas yang akuntabel, peningkatan mutu akademik, penguatan sumber daya manusia, akselerasi internasionalisasi, kemandirian finansial, serta pembangunan ekosistem kampus yang modern, inklusif, hijau, dan berkelanjutan. Seluruh arah kebijakan dan program yang dirumuskan diharapkan dapat menjadi panduan strategis dalam mempercepat pencapaian kinerja universitas secara terukur, konsisten, dan berdampak.

Naskah ini tentu masih terbuka untuk penyempurnaan melalui masukan, kritik, dan saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, apresiasi dan terima kasih disampaikan kepada seluruh sivitas akademika, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, mitra strategis, serta semua pihak yang telah memberikan pemikiran dan dukungan dalam penyusunan gagasan ini.

Semoga naskah ini dapat menjadi kontribusi pemikiran yang bermanfaat bagi kemajuan Universitas Lambung Mangkurat, serta menjadi bagian dari ikhtiar bersama untuk mewujudkan ULM sebagai universitas yang semakin unggul, bereputasi, berdampak, dan berkelas dunia.

Banjarmasin, Juli 2026
Bakal Calon Rektor Universitas Lambung Mangkurat
Periode 2026–2030

Dr. dr. Iwan Aflanie, M.Kes., Sp.F., S.H

DAFTAR ISI

Halaman

Halaman Judul..... i
Kata Pengantar..... ii
Daftar isi..... iii
Daftar Gambar..... v
Daftar Tabel..... 1
BAB I PENDAHULUAN..... 1
A. Latar Belakang..... 1
B. Kerangka Alur Pikir Penyusunan Visi-Misi dan Program..... 3
C. Landasan Pengembangan ……..... 6
BAB II EVALUASI DIRI..... 10
A. Evaluasi Diri ULM ……..... 10
B. Analisis SWOC..... 12
C. Profil Kepemimpinan Calon Rektor: VP3I..... 13
BAB III ISU STRATEGIS PENGEMBANGAN ULM TAHUN 2026-2030... 15
A. Arah Transformasi ULM Tahun 2026-2030…… 15
B. Isu Strategis Pengembangan ULM Tahun 2026-2030..... 15
C. Tujuan Strategis, Sasaran dan Indikator Kinerja..... 17
BAB IV PROGRAM KERJA..... 23
A. Program Kerja Prioritas..... ……..... 23
B. Matriks Program–Kegiatan–Indikator–Target–Penanggung Jawab..... 26
C. Roadmap Implementasi Program Kerja Calon Rektor..... 30
BAB V MONITORING, EVALUASI DAN MITIGASI RISIKO..... 33
A. Monitoring Program..... 33
B. Evaluasi Program..... 34
C. Mitigasi Risiko..... 35
BAB VI PENUTUP …… 38

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Kerangka Alur pikir penyusunan Visi Pengembangan Calon Rektor ULM 2026-2030.....	5
Gambar 2.	Paradigma penyelenggaraan perguruan tinggi dan implikasinya bagi pengembangan ULM 2026-20230.....	7
Gambar 3.	Landasan Pengembangan ULM 2026-2030.....	9
Gambar 4.	Gambaran singkat Evaluasi Diri ULM.....	12
Gambar 5.	Analisis SWOC ULM Menuju *World Class University*.....	13
Gambar 6.	Keterkaitan isu strategis pengembangan ULM 2026-2030 dengan Renstra Kemendiktisaintek.....	17
Gambar 7.	Roadmap Implementasi Tahunan ULM 2026-2030.....	32
Gambar 8.	Prinsip pengendalian program ULM 2026-2030 meliputi monitoring, evaluasi, dan mitigasi Risiko.....	37

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Hubungan unsur visi Kemendiktisaintek dengan ULM.....	6
Tabel 2.	Analisis SWOC ULM.....	12
Tabel 3.	Ciri profil calon rektor, makna kepemimpinan dan implikasinya bagi ULM.....	14
Tabel 4.	Isu strategis Pengembangan ULM.....	16
Tabel 5.	Matriks Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja untuk mewujudkan Misi 1.....	17
Tabel 6.	Matriks Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja untuk mewujudkan Misi 2.....	18
Tabel 7.	Matriks Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja untuk mewujudkan Misi 3.....	19
Tabel 8.	Matriks Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja untuk mewujudkan Misi 4.....	20
Tabel 9	Matriks Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja untuk mewujudkan Misi 5.....	21
Tabel 10	Program prioritas calon rektor ULM 2026-2030.....	23
Tabel 11	Matriks program prioritas calon rektor ULM 2026-2030.....	26
Tabel 12	Roadmap Implementasi Program Calon Rektor ULM Tahunan 2026–2030	30
Tabel 13	Monitoring program ULM.....	33
Tabel 14	Tahapan evaluasi program pengembangan ULM.....	34
Tabel 15	Mitigasi Risiko pengembangan ULM 2026-2030.....	35

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Universitas Lambung Mangkurat (ULM) saat ini memasuki momentum strategis yang menentukan arah perjalanan institusi di masa depan. Perubahan ekosistem pendidikan tinggi yang berlangsung cepat, mulai dari digitalisasi akademik, peningkatan standar mutu internasional, hingga tuntutan inovasi riset yang berdampak langsung, menempatkan ULM pada titik dimana transformasi bukan lagi pilihan, tetapi keharusan. Di era kompetisi global, keberhasilan perguruan tinggi tidak hanya diukur dari pelaksanaan tridharma, melainkan dari kemampuannya menawarkan solusi ilmiah, mencetak lulusan yang unggul dan adaptif, menyelaraskan kurikulum dengan kebutuhan zaman, serta memimpin agenda pembangunan berkelanjutan di tingkat nasional dan internasional.

Berdasarkan hasil Evaluasi Diri 2024 dan Rencana Tindak Lanjut ULM tahun 2026, maka Universitas Lambung Mangkurat berada pada posisi strategis untuk melakukan lompatan transformasi menuju universitas berkelas dunia yang berakar pada keunggulan lingkungan lahan basah. ULM memiliki modal utama berupa tata kelola yang akuntabel dan transparan, ekosistem digital SIMARI (Sistem Informasi Universitas Lambung Mangkurat Terintegrasi) yang semakin terintegrasi, serta kekuatan sumber daya manusia dengan 1.498 dosen, termasuk 389 doktor dan 112 guru besar yang menjadi fondasi pengembangan akademik dan riset. Produktivitas ilmiah yang mencapai 8.936 publikasi dalam tiga tahun terakhir, serta rekognisi riset pada tema-tema perubahan iklim, kesehatan lingkungan, biodiversitas tropis, dan bioekonomi rawa mempertegas *positioning* ULM sebagai pusat keunggulan ilmiah berbasis lahan basah yang unik di Indonesia.

Namun, tantangan institusional masih nyata, yaitu adanya ketimpangan mutu antar program studi, implementasi *Outcome-Based Education* (OBE) yang belum merata, minimnya jumlah program studi terakreditasi internasional, dan kapasitas pendanaan fakultas yang belum proporsional. Dalam konteks eksternal, tuntutan global terhadap inovasi sains lingkungan, percepatan kebijakan hilirisasi riset nasional, dan meningkatnya kebutuhan teknologi ramah lingkungan membuka peluang besar bagi ULM untuk mengambil peran

kepemimpinan ilmiah di tingkat nasional maupun regional. Pada saat yang sama, kompetisi antar perguruan tinggi, dinamika kebijakan nasional, standar internasional yang terus meningkat, dan risiko lingkungan lahan basah menghadirkan ancaman strategis yang menuntut respon kepemimpinan yang progresif.

Dalam konteks dinamika pendidikan tinggi yang semakin kompleks, ULM berada pada titik kritis yang menuntut penegasan arah strategis masa depan. Universitas dapat melanjutkan pola pengembangan yang bersifat gradual dan responsif, namun pendekatan tersebut tidak lagi mencukupi untuk menjawab tuntutan transformasi akademik yang berdampak. Dengan modal institusional yang kuat, mulai dari kapasitas riset yang terus berkembang, kualitas SDM akademik, hingga diferensiasi keilmuan berbasis ekosistem lahan basah, ULM memiliki peluang besar untuk melakukan akselerasi transformasional menuju universitas berkelas dunia. Keunggulan lahan basah tidak hanya memiliki nilai geografis, tetapi telah berkembang menjadi basis epistemologis dengan relevansi global, terutama pada bidang kesehatan masyarakat, bioekonomi, rekayasa ekosistem, mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, teknologi pengelolaan lingkungan basah, serta inovasi biodiversitas tropis. Fondasi keilmuan ini memberikan pijakan bagi ULM untuk memainkan peran kepemimpinan akademik dan riset pada isu-isu strategis yang berkontribusi terhadap pencapaian SDGs.

Sebagai perguruan tinggi tertua dan terbesar di Kalimantan Selatan, ULM memiliki mandat historis sekaligus tanggung jawab moral untuk menjadi lokomotif kemajuan regional, pusat rujukan ilmiah lahan basah, serta penghasil sumber daya manusia yang kompetitif di tingkat nasional dan internasional. Renstra ULM 2025–2029 menegaskan bahwa arah pengembangan universitas harus berfokus pada empat sumbu strategis, yaitu internasionalisasi, penguatan tridharma, peningkatan mutu SDM dan tata kelola, serta kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan. Sejalan dengan itu, Panduan IKU 2026 mengharuskan perguruan tinggi menghasilkan capaian berbasis dampak (*impact-driven outcomes*) yang tidak berhenti pada pemenuhan indikator administratif saja.

Karakter ULM sebagai universitas berbasis lingkungan lahan basah merupakan keunggulan strategis yang perlu dioptimalkan secara terintegrasi

melalui riset, pembelajaran, inovasi, dan kemitraan. Tantangan global seperti perubahan iklim, degradasi lingkungan, krisis kesehatan ekologis, dan menurunnya keanekaragaman hayati menempatkan lahan basah sebagai isu kunci abad ke-21. ULM memiliki modal ilmiah, sosial, dan historis untuk mengambil peran sebagai *leading authority* dalam isu-isu tersebut, sekaligus memperkuat *positioning* di tingkat Asia Tenggara, Asia maupun dunia.

Berdasarkan pemetaan tersebut, visi, misi, dan program kerja dalam pencalonan sebagai Rektor ULM 2026–2030 disusun untuk menghadirkan akselerasi transformasi secara progresif dan berkelanjutan. Dokumen ini memuat visi transformasional berbasis identitas lahan basah dan berorientasi global**,** Misi dan Tujuan yang realistis, adaptif, dan selaras dengan Statuta, Renstra 2025–2029, dan IKU 2026**,** serta program kerja 1 tahun dan 4 tahun yang berfokus pada peningkatan mutu akademik, internasionalisasi pendidikan, penguatan riset unggulan lahan basah, serta kemandirian institusi.

Perjalanan transformasi ULM menuju universitas berkelas internasional tidak dapat dilakukan oleh satu figur pemimpin saja, tetapi merupakan kerja kolektif seluruh sivitas akademika. Dengan semangat *waja sampai kaputing*, kokoh, konsisten, dan kuat hati hingga akhir, ULM memiliki kapasitas untuk menjawab tantangan zaman, memperluas kontribusi, dan mengambil posisi terhormat di antara universitas terkemuka di Asia dan dunia.

Dokumen ini disusun sebagai peta jalan transformasi ULM 2026–2030 yang selaras dengan arah kebijakan nasional pendidikan tinggi, sains, dan teknologi; visi ULM berbasis lingkungan lahan basah; serta kebutuhan penguatan reputasi, integritas, inovasi, dan dampak institusi.

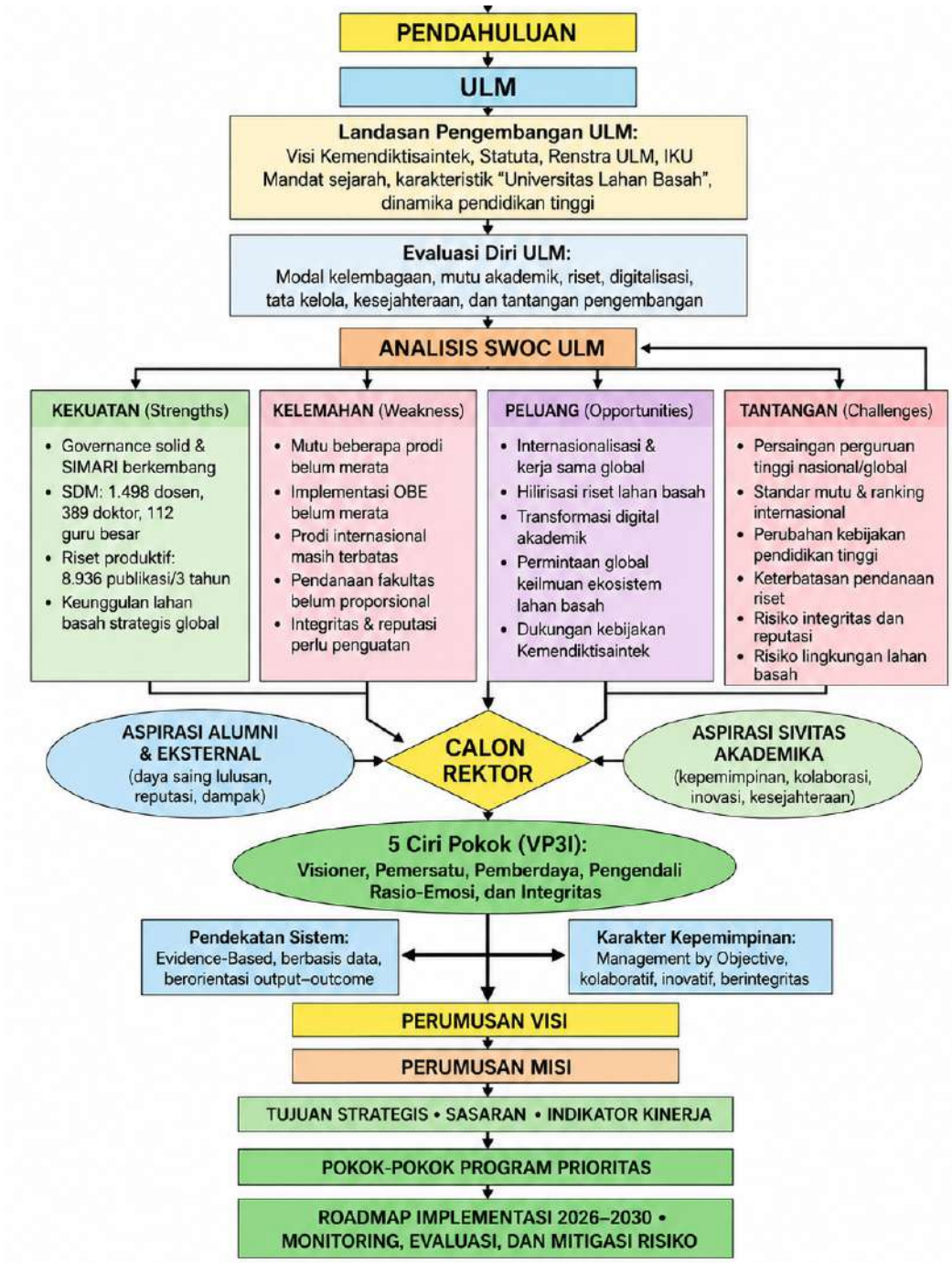
B. Kerangka Alur Pikir Penyusunan Visi–Misi dan Program

Kerangka berpikir penyusunan visi, misi, dan program Calon Rektor ULM 2026–2030 disusun dengan menempatkan Universitas Lambung Mangkurat sebagai institusi pendidikan tinggi yang memiliki mandat historis, karakter keilmuan berbasis lingkungan lahan basah, serta tanggung jawab strategis dalam menjawab dinamika pendidikan tinggi nasional dan global. Penyusunan visi dan misi diawali dengan pendahuluan yang memuat urgensi transformasi ULM, kemudian dilanjutkan dengan penelaahan landasan pengembangan yang meliputi visi Kemendiktisaintek, Statuta ULM, Renstra ULM, IKU, paradigma

A2KOE, RAISE, HELTS, serta visi institusional ULM. Landasan tersebut menjadi dasar untuk melakukan evaluasi diri terhadap kondisi objektif ULM, mencakup modal kelembagaan, sumber daya manusia, capaian riset dan publikasi, tata kelola digital, mutu akademik, kesejahteraan sivitas, serta tantangan pengembangan yang masih perlu diselesaikan.

Berdasarkan evaluasi diri tersebut, dilakukan analisis SWOC untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan ULM dalam periode 2026–2030. Hasil analisis ini kemudian diperkaya dengan aspirasi sivitas akademika, alumni, mitra eksternal, serta kebutuhan masyarakat dan pembangunan daerah. Dalam kerangka tersebut, calon rektor diposisikan sebagai figur kepemimpinan yang harus memiliki lima ciri pokok VP3I, yaitu **visioner, pemersatu, pemberdaya, pengendali rasio–emosi, dan berintegritas**. Kelima ciri tersebut menjadi dasar karakter kepemimpinan yang diperlukan untuk mengarahkan transformasi ULM secara rasional, kolegial, inklusif, dan berorientasi dampak.

Selanjutnya, hasil landasan pengembangan, evaluasi diri, analisis SWOC, aspirasi pemangku kepentingan, dan karakter kepemimpinan VP3I digunakan sebagai dasar dalam merumuskan visi pengembangan, misi, tujuan strategis, sasaran, indikator kinerja, dan pokok-pokok program prioritas. Dengan alur ini, visi dan misi calon rektor tidak disusun sebagai pernyataan normatif semata, tetapi sebagai respons strategis terhadap kondisi objektif ULM dan arah kebijakan nasional. Kerangka berpikir ini juga memastikan bahwa program kerja yang dirumuskan memiliki dasar yang jelas, terukur, berbasis data, berorientasi output–outcome, serta dapat dikendalikan melalui roadmap implementasi, monitoring, evaluasi, dan mitigasi risiko yang berkelanjutan. Kerangka alur pikir penyusunan visi pengembangan calon Rektor ULM 2026-2030 dirangkum pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka alur pikir penyusunan visi pengembangan calon Rektor ULM 2026-2030

C. Landasan Pengembangan

1. Landasan Nasional: Visi Kemendiktisaintek

“Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi yang inklusif, adaptif, dan berdampak dalam mewujudkan transformasi bangsa menuju Indonesia Emas 2045.”

Implikasi visi Kemendiktisaintek terhadap ULM dirangkum pada

Tabel 1.

Tabel 1. Hubungan unsur visi Kemendiktisaintek dengan ULM

Unsur Visi Kemendiktisaintek	Implikasi bagi ULM
Inklusif	ULM perlu memperluas akses pendidikan bermutu bagi masyarakat Kalimantan Selatan, wilayah lahan basah, daerah terpencil, dan kelompok kurang mampu.
Adaptif	ULM perlu mempercepat transformasi kurikulum OBE, digitalisasi layanan, pembelajaran fleksibel, dan respons terhadap perubahan teknologi serta perubahan iklim.
Berdampak	ULM perlu memastikan pendidikan, riset, inovasi, dan pengabdian memberi manfaat nyata bagi masyarakat, pemerintah, industri, dan lingkungan lahan basah.
Transformasi bangsa menuju Indonesia Emas 2045	ULM perlu menjadi pusat pengembangan SDM unggul, riset, inovasi, dan tata kelola berbasis keunggulan lahan basah.

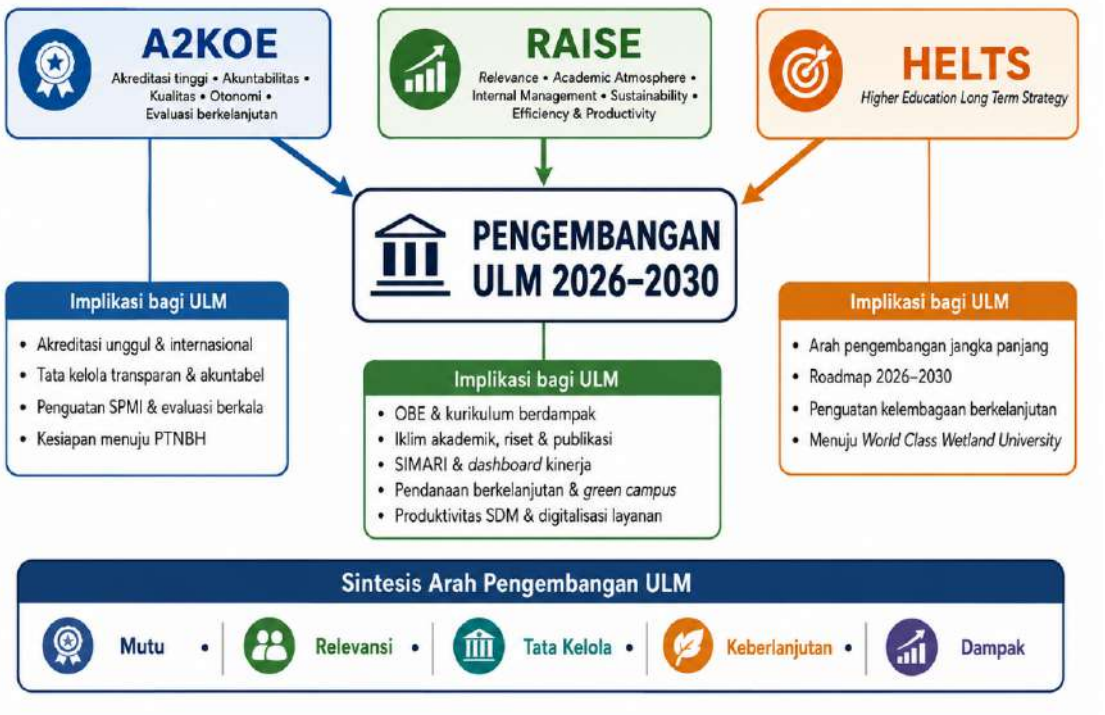
2. Paradigma Penyelenggaraan Perguruan Tinggi: A2KOE, RAISE, dan HELTS

Pengembangan ULM 2026–2030 juga perlu memperhatikan paradigma penyelenggaraan perguruan tinggi yang menekankan mutu, relevansi, tata kelola, otonomi, keberlanjutan, produktivitas, dan evaluasi berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, beberapa pendekatan strategis yang relevan adalah **A2KOE**, **RAISE**, dan **HELTS**.

Paradigma **A2KOE** menekankan pentingnya **akreditasi yang tinggi, akuntabilitas, kualitas yang baik, otonomi, dan evaluasi berkelanjutan**. Kerangka ini relevan dengan kebutuhan ULM untuk memperkuat akreditasi nasional dan internasional, meningkatkan akuntabilitas tata kelola, menjaga mutu pendidikan dan riset, memperkuat kemandirian kelembagaan, serta membangun sistem monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan.

Paradigma RAISE mencakup *Improving Relevance, Improving Academic Atmosphere, Improving Internal Management and Organization, Improving Sustainability*, serta *Improving Efficiency and Productivity*. Kerangka ini menjadi penting karena transformasi ULM tidak hanya membutuhkan peningkatan mutu akademik, tetapi juga relevansi kurikulum, atmosfer akademik yang sehat, tata kelola internal yang efektif, keberlanjutan pendanaan dan lingkungan, serta peningkatan efisiensi dan produktivitas institusi.

Sementara itu, pendekatan **HELTS** atau ***Higher Education Long Term Strategy*** menekankan pentingnya strategi jangka panjang pendidikan tinggi. Dalam konteks ULM, HELTS menjadi dasar untuk memastikan bahwa agenda transformasi 2026–2030 tidak bersifat jangka pendek, tetapi menjadi bagian dari pembangunan institusi yang berkelanjutan menuju universitas berkelas dunia berbasis lingkungan lahan basah. Implikasi dari paradigma penyelenggaraan perguruan tinggi bagi pengembangan ULM terlihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Paradigma penyelenggaraan perguruan tinggi dan implikasinya bagi pengembangan ULM 2026-20230

3. Visi Universitas Lambung Mangkurat

"ULM sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya, dan berkarakter kewirausahaan yang unggul berbasis lingkungan lahan basah."

4. Misi Universitas Lambung Mangkurat

1) Meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berorientasi pada pengembangan karakter WASAKA, kompetensi kewirausahaan, serta menghasilkan lulusan yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing di tingkat nasional maupun global.
2) Mendorong penguatan ekosistem penelitian yang unggul, inovatif, dan kolaboratif serta berdaya saing internasional dengan fokus pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis ekosistem lahan basah.
3) Mengembangkan pengabdian kepada masyarakat berbasis riset dan inovasi, berorientasi pada solusi permasalahan masyarakat, serta memperkuat hilirisasi hasil penelitian untuk mendukung kesejahteraan masyarakat dan keberlanjutan lingkungan lahan basah.
4) Mewujudkan tata kelola universitas yang profesional, transparan, akuntabel, dan berbasis data melalui penerapan prinsip *Good University Governance* serta penguatan kemandirian institusi melalui optimalisasi sumber daya dan pendanaan.
5) Memperkuat internasionalisasi institusi melalui pengembangan kerja sama strategis, peningkatan mobilitas akademik, serta penguatan reputasi global Universitas Lambung Mangkurat.

Pengembangan ULM 2026-2030 disusun selaras dengan arah nasional, arah institusional, regulasi, dan kondisi objektif universitas dan dapat diringkas seperti terlihat pada Gambar 3.

Gambar 3. Landasan Pengembangan ULM 2026-2030

BAB II
EVALUASI DIRI

A. Evaluasi Diri ULM

Universitas Lambung Mangkurat memiliki modal kelembagaan yang kuat untuk melakukan akselerasi transformasi menuju perguruan tinggi berkelas dunia berbasis lingkungan lahan basah. Modal tersebut antara lain tercermin dari posisi ULM sebagai perguruan tinggi tertua dan terbesar di Kalimantan Selatan, kekhasan akademik berbasis lingkungan lahan basah, serta dukungan sumber daya manusia akademik yang cukup besar. Saat ini, ULM memiliki 1.498 dosen**,** termasuk 389 doktor dan 112 guru besar**,** yang menjadi fondasi penting bagi penguatan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan reputasi akademik institusi.

Dari sisi produktivitas akademik, ULM juga menunjukkan capaian yang signifikan. Produktivitas ilmiah ULM disebut mencapai 8.936 publikasi dalam tiga tahun terakhir, dengan rekognisi riset pada tema-tema perubahan iklim, kesehatan lingkungan, biodiversitas tropis, dan bioekonomi rawa. Capaian ini memperkuat posisi ULM sebagai perguruan tinggi yang memiliki potensi untuk menjadi pusat keunggulan ilmiah berbasis lingkungan lahan basah.

ULM juga telah memiliki fondasi tata kelola digital melalui pengembangan SIMARI atau Sistem Informasi Universitas Lambung Mangkurat Terintegrasi. Ekosistem digital ini menjadi modal penting untuk memperkuat tata kelola berbasis data, integrasi layanan akademik, keuangan, SDM, riset, pengabdian, sarana prasarana, dan kemahasiswaan. Penguatan SIMARI perlu dilanjutkan agar tidak hanya menjadi sistem administrasi, tetapi juga menjadi dasar pengambilan keputusan strategis melalui dashboard kinerja, audit trail, dan monitoring capaian IKU/IKT secara real time.

Meskipun memiliki modal yang kuat, ULM masih menghadapi sejumlah tantangan internal. Adanya ketimpangan mutu antarprogram studi**,** implementasi Outcome-Based Education atau OBE yang belum merata, minimnya jumlah program studi terakreditasi internasional, serta kapasitas pendanaan fakultas yang belum proporsional. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi ULM perlu diarahkan pada pemerataan mutu akademik, akselerasi

akreditasi unggul dan internasional, penguatan tata kelola prodi, serta alokasi sumber daya yang lebih berbasis kinerja dan kebutuhan strategis.

Dari sisi peluang eksternal, ULM berada pada posisi strategis karena isu lingkungan lahan basah semakin relevan dengan agenda global, seperti perubahan iklim, degradasi lingkungan, biodiversitas, kesehatan lingkungan, bioekonomi, pangan, energi, dan pembangunan berkelanjutan. Kekhasan lahan basah bukan hanya menjadi identitas geografis ULM, tetapi juga dapat dikembangkan menjadi basis keunggulan akademik, riset, inovasi, pengabdian kepada masyarakat, dan kerja sama internasional.

Namun demikian, ULM juga perlu merespons tantangan reputasi, integritas, dan tata kelola secara lebih serius. Agenda penguatan integritas akademik, etika publikasi, pencegahan plagiarisme, pengendalian predatory journal, audit karya ilmiah, transparansi keuangan, whistle blowing system, dan audit trail perlu ditempatkan sebagai bagian penting dari transformasi kelembagaan. Hal ini penting agar ULM tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga dipercaya sebagai institusi yang berintegritas, akuntabel, dan berdampak.

Berdasarkan evaluasi diri singkat tersebut, arah pengembangan ULM 2026–2030 perlu difokuskan pada penguatan mutu pendidikan, pemerataan implementasi OBE, peningkatan akreditasi nasional dan internasional, penguatan riset unggulan lahan basah, hilirisasi inovasi, pengabdian berbasis riset, transformasi digital, kemandirian pendanaan, peningkatan kesejahteraan dan produktivitas SDM, serta pemulihan reputasi dan integritas institusi. Dengan modal kelembagaan yang ada dan peluang strategis yang terbuka, ULM memiliki dasar yang kuat untuk bergerak menuju universitas berkelas dunia yang inovatif, berkarakter, unggul, berdampak, dan berbasis lingkungan lahan basah. Gambaran singkat evaluasi diri ULM terlihat pada Gambar 4.

Gambar 4. Gambaran singkat Evaluasi Diri ULM

B. Analisis SWOC

Berdasarkan evaluasi diri, arah kebijakan Kemendiktisaintek, Renstra ULM 2025–2029, serta visi pengembangan calon rektor, analisis SWOC ULM 2026–2030 dapat dirumuskan seperti dirangkum pada Tabel 2 dan digambarkan pada Gambar 5.

Tabel 2. Analisis SWOC ULM

Komponen	Uraian Singkat
***Strengths* / Kekuatan**	ULM memiliki identitas kuat sebagai perguruan tinggi berbasis lingkungan lahan basah, didukung modal SDM akademik yang besar, yaitu 1.498 dosen, 389 doktor, dan 112 guru besar. ULM juga memiliki produktivitas ilmiah yang tinggi dengan 8.936 publikasi dalam tiga tahun terakhir, ekosistem digital SIMARI, serta mandat regional sebagai perguruan tinggi tertua dan terbesar di Kalimantan Selatan.
***Weaknesses* / Kelemahan**	ULM masih menghadapi ketimpangan mutu antarprogram studi, implementasi *Outcome-Based Education* atau OBE yang belum merata, jumlah program studi terakreditasi internasional yang masih terbatas, serta kapasitas pendanaan fakultas yang belum proporsional. Selain itu, program penguatan integritas akademik dan tata kelola masih perlu dipertegas sebagai agenda strategis lintas bidang.
***Opportunities* / Peluang**	Isu global perubahan iklim, kesehatan lingkungan, biodiversitas tropis, bioekonomi rawa, dan pengelolaan lahan basah membuka peluang bagi ULM untuk menjadi pusat rujukan ilmiah lahan basah. Renstra ULM 2025–2029 juga menegaskan arah pengembangan pada internasionalisasi, penguatan tridharma, peningkatan mutu

	SDM dan tata kelola, serta kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan.
***Challenges* / Tantangan**	ULM menghadapi kompetisi antarperguruan tinggi, dinamika kebijakan nasional, standar internasional yang semakin meningkat, risiko lingkungan lahan basah, serta tantangan reputasi dan integritas. Karena itu, ULM memerlukan kepemimpinan yang progresif, tata kelola berbasis data, program yang terukur, dan penguatan budaya akademik yang berintegritas.

Gambar 5. Analisis SWOC ULM Menuju *World Class University*

C. Profil Kepemimpinan Calon Rektor: VP3I

1. Visi Pengembangan (Visi Calon Rektor)

“Terwujudnya Universitas Lambung Mangkurat sebagai institusi berkelas dunia yang inovatif, berkarakter, unggul dan berdampak, berbasis lingkungan lahan basah.”

2. Profil Kepemimpinan

Transformasi ULM 2026–2030 membutuhkan kepemimpinan yang tidak hanya mampu merumuskan visi, tetapi juga mampu menyatukan kekuatan kelembagaan, memberdayakan sivitas akademika, mengendalikan dinamika organisasi, serta menjaga integritas akademik dan tata kelola. Oleh karena itu, calon rektor perlu memiliki lima ciri pokok kepemimpinan yang dirumuskan sebagai **VP3I**, yaitu **Visioner, Pemersatu, Pemberdaya, Pengendali Rasio–Emosi, dan Integritas**. Makna dan implikasi dari profil calon rektor ULM terlihat pada Tabel 3

Tabel 3. Ciri profil calon rektor, makna kepemimpinan dan implikasinya bagi ULM

Ciri VP3I	Makna Kepemimpinan	Implikasi bagi ULM
Visioner	Mampu membaca arah perubahan pendidikan tinggi, sains, teknologi, dan kebutuhan masa depan.	Mengarahkan ULM menuju *World Class Wetland University* yang inklusif, adaptif, inovatif, dan berdampak.
Pemersatu	Mampu menyatukan sivitas akademika, fakultas, unit kerja, alumni, mitra, dan pemangku kepentingan.	Mengurangi fragmentasi antarunit dan memperkuat kolaborasi lintas bidang.
Pemberdaya	Mampu mengembangkan potensi dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, dan mitra.	Meningkatkan produktivitas SDM, prestasi mahasiswa, riset, inovasi, dan kesejahteraan sivitas.
Pengendali Rasio–Emosi	Mampu mengambil keputusan berbasis data, rasional, adil, tetapi tetap humanis dan empatik.	Memperkuat tata kelola yang objektif, partisipatif, responsif, dan berkeadilan.
Integritas	Konsisten menjaga etika akademik, akuntabilitas, transparansi, dan kepatuhan terhadap norma.	Memulihkan reputasi, memperkuat kepercayaan publik, dan membangun budaya akademik yang bersih.

BAB III
ISU STRATEGIS PENGEMBANGAN ULM 2026–2030

A. Arah Transformasi ULM 2026-2030

Arah transformasi ULM dalam lima tahun ke depan difokuskan pada transisi menuju universitas bereputasi global dalam bidang *wetland sciences*". Transformasi ini diarahkan untuk memperkuat posisi ULM sebagai institusi pendidikan tinggi yang unggul, relevan, adaptif, dan berdampak, dengan tetap berakar pada keunggulan lingkungan lahan basah sebagai identitas akademik dan sumber diferensiasi strategis. Arah transformasi tersebut dijabarkan ke dalam empat pilar strategis, yaitu:

1. Akselerasi Internasionalisasi: Mendorong pengakuan internasional melalui akreditasi global, mobilitas dosen dan mahasiswa lintas negara, serta kolaborasi riset dengan universitas top dunia
2. Hilirisasi Riset dan Inovasi: Memastikan riset-riset unggulan lahan basah tidak berhenti pada publikasi, tetapi bertransformasi menjadi produk inovasi, kebijakan publik, dan solusi nyata bagi masyarakat serta industri
3. Digitalisasi dan Efisiensi Tata Kelola: Memperkuat SIMARI menuju *Smart Campus* yang memangkas birokrasi, mendukung pembelajaran hibrida, dan menyediakan data *real-time* untuk pengambilan keputusan strategis.
4. Kemandirian dan Keberlanjutan Institusi: optimalisasi aset dan diversifikasi pendapatan (penguatan *income generating*) untuk menjamin keberlanjutan operasional serta peningkatan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan secara proporsional.

B. Isu Strategis Pengembangan ULM 2026-2030

Berdasarkan evaluasi diri dan analisis SWOC, pengembangan Universitas Lambung Mangkurat periode 2026–2030 perlu diarahkan pada sejumlah isu strategis utama dirangkum pada Tabel 2. Isu strategis pengembangan ULM 2026-2030 berkaitan dengan Renstra Kemendiktisaintek seperti yang digambarkan pada Gambar 6.

Tabel 2. Isu strategis Pengembangan ULM

No.	Isu Strategis	Arah Pengembangan
1	**Penguatan integritas dan reputasi institusi**	Membangun tata kelola akademik dan non-akademik yang transparan, akuntabel, beretika, serta bebas dari praktik yang merusak kepercayaan publik.
2	**Pemerataan mutu pendidikan dan implementasi OBE**	Memastikan seluruh program studi menerapkan kurikulum berbasis capaian pembelajaran, pembelajaran aktif, dan asesmen yang relevan dengan kebutuhan lulusan.
3	**Akselerasi akreditasi unggul dan internasional**	Meningkatkan mutu program studi melalui akreditasi nasional unggul dan akreditasi internasional pada prodi prioritas.
4	**Penguatan riset dan inovasi berbasis lahan basah**	Mengembangkan klaster riset unggulan, publikasi bereputasi, HKI, paten, prototipe, dan inovasi terapan berbasis lingkungan lahan basah.
5	**Hilirisasi riset dan pengabdian berdampak**	Menghubungkan hasil penelitian dengan kebutuhan masyarakat, pemerintah, industri, dan pembangunan berkelanjutan di wilayah lahan basah.
6	**Transformasi digital dan tata kelola berbasis data**	Mengintegrasikan sistem informasi universitas, *dashboard kinerja, audit trail, e-budgeting, e-reporting*, dan layanan digital yang efisien.
7	**Internasionalisasi pendidikan, riset, dan kemitraan**	Memperluas kelas internasional, mahasiswa asing, *visiting professor, joint research, joint publication, COIL, student mobility,* dan *dual/double degree.*
8	**Kemandirian pendanaan dan optimalisasi aset**	Mengembangkan pendapatan non-UKT melalui unit usaha, jasa laboratorium, konsultansi, pelatihan profesional, komersialisasi riset, dan optimalisasi aset.
9	**Peningkatan kesejahteraan dan produktivitas SDM**	Memperkuat sistem karier, remunerasi berbasis kinerja, sertifikasi, pelatihan, layanan kesehatan, serta dukungan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan.
10	**Pengembangan *Green and Wetland Smart Campus***	Menjadikan kampus sebagai model pengelolaan lingkungan lahan basah melalui efisiensi energi-air, ruang terbuka hijau, drainase adaptif, dan infrastruktur cerdas.

Gambar 6. Keterkaitan isu strategis pengembangan ULM 2026-2030 dengan Renstra Kemendiktisaintek

C. Tujuan Strategis, Sasaran, dan Indikator Kinerja

1. Misi 1

Meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berorientasi pada karakter WASAKA, kompetensi kewirausahaan, serta menghasilkan lulusan yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing nasional maupun global.

Tabel 5. Matriks Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja untuk mewujudkan Misi 1

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
Meningkatkan mutu pendidikan tinggi yang relevan, adaptif, dan berdaya saing global.	Seluruh program studi menerapkan kurikulum berbasis OBE secara konsisten pada 2030.	Persentase program studi yang menerapkan kurikulum OBE.
	Meningkatnya kelulusan tepat waktu mahasiswa.	Persentase kelulusan tepat waktu sesuai IKU 1.
	Meningkatnya kompetensi kewirausahaan mahasiswa.	Minimal 50% mahasiswa memperoleh kompetensi kewirausahaan melalui kurikulum, *micro-credentials*, atau program kewirausahaan.
	Tersedianya ekosistem kewirausahaan mahasiswa.	Inkubator Bisnis, *Innovation Hub*, dan *pre-start-up training* berfungsi optimal pada 2028.
	Meningkatnya jumlah start-up mahasiswa/alumni.	Minimal 20 start-up aktif pada 2030.

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
	Meningkatnya kompetensi digital dan sertifikasi profesi lulusan.	Minimal 70% lulusan memiliki kompetensi digital dan/atau sertifikasi profesi.
	Meningkatnya kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran.	Tingkat kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran >85%.
Menghasilkan lulusan yang kompeten, berintegritas, tangguh, dan berkarakter WASAKA.	Meningkatnya partisipasi mahasiswa dalam program penguatan karakter.	Persentase mahasiswa yang mengikuti dan lulus program leadership, *problem solving*, dan *resilience training*.
	Meningkatnya partisipasi mahasiswa dalam organisasi dan kepemimpinan.	Tingkat partisipasi mahasiswa dalam organisasi/kepemudaan minimal 40%.
	Menurunnya pelanggaran akademik dan etik.	Penurunan kasus pelanggaran akademik/etik minimal 20%.
	Menguatnya integritas akademik mahasiswa.	Rerata *similarity* tugas akhir ≤20%.
	Meningkatnya kepuasan pengguna lulusan.	Kepuasan pengguna lulusan terkait integritas dan etos kerja ≥85%.
	Meningkatnya daya juang dan prestasi mahasiswa.	Jumlah/tingkat partisipasi mahasiswa dalam kompetisi ilmiah, olahraga, seni, dan kewirausahaan nasional/internasional.

2. Misi 2

Mendorong penguatan ekosistem penelitian yang unggul, inovatif, kolaboratif, dan berdaya saing internasional dengan fokus pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis ekosistem lahan basah.

Tabel 6. Matriks Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja untuk mewujudkan Misi 2

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
Mengembangkan ekosistem riset dan inovasi yang produktif dan berdaya saing internasional berbasis lahan basah.	Meningkatnya publikasi internasional bereputasi.	Publikasi internasional bereputasi meningkat 10–15% per tahun.
	Meningkatnya publikasi pada jurnal Q1/top tier.	Minimal 15% publikasi berada pada kategori Q1/*top tier.*
	Terbentuknya klaster riset unggulan lahan basah.	Terbentuk 5–7 klaster riset unggulan lahan basah.
	Meningkatnya inovasi terapan yang dapat dihilirisasi.	Jumlah inovasi terapan yang siap hilirisasi.
	Meningkatnya HKI dan paten.	Minimal 20 output HKI/paten per tahun.

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
Menjadikan ULM sebagai pusat rujukan riset lahan basah yang menghasilkan solusi bagi pemerintah, industri, dan masyarakat.	Meningkatnya kerja sama riset strategis nasional.	Minimal 10 kerja sama riset strategis per tahun dengan kementerian, pemerintah daerah, dan industri.
	Meningkatnya kontrak riset terapan.	Kontrak riset terapan meningkat ≥20% per tahun.
	Meningkatnya kerja sama riset internasional.	Minimal 20 kerja sama riset internasional aktif.
	Meningkatnya kontribusi ULM dalam kebijakan publik.	Minimal 5 kebijakan/rekomendasi ilmiah ULM diadopsi pemerintah pusat/daerah.
	Meningkatnya hilirisasi inovasi.	Minimal 5 inovasi dihilirisasi kepada industri/pemerintah setiap tahun.
	Meningkatnya rekognisi internasional riset lahan basah.	Minimal 10 *visiting professor* ahli lahan basah per tahun dan pengakuan ULM sebagai *Wetland Research University.*

3. Misi 3

Mengembangkan pengabdian kepada masyarakat berbasis riset dan inovasi yang berorientasi pada solusi permasalahan masyarakat serta keberlanjutan lingkungan lahan basah.

Tabel 7. Matriks Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja untuk mewujudkan Misi 3

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
Mengimplementasikan pengabdian kepada masyarakat berbasis riset untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan keberlanjutan lahan basah.	Seluruh fakultas melaksanakan PkM berbasis riset.	Jumlah/persentase fakultas yang memiliki program PkM berbasis riset.
	Meningkatnya hilirisasi inovasi melalui PkM.	Minimal 10 program unggulan hilirisasi inovasi.
	Meningkatnya kemitraan PkM dengan pemerintah daerah.	Jumlah kemitraan PkM terkait lahan basah dengan pemerintah daerah.
	Meningkatnya pemberdayaan ekonomi masyarakat berbasis inovasi lokal lahan basah.	Jumlah program pemberdayaan ekonomi masyarakat berbasis kewirausahaan dan inovasi lokal.
	Meningkatnya publikasi dan luaran PkM.	Jumlah publikasi PkM, produk tepat guna, model pemberdayaan, dan luaran PkM lainnya.

4. Misi 4

Mewujudkan tata kelola universitas yang profesional, transparan, akuntabel, dan berbasis data melalui *Good University Governance* serta penguatan kemandirian institusi.

Tabel 8. Matriks Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja untuk mewujudkan Misi 4

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
Meningkatkan tata kelola universitas yang akuntabel, berbasis data, digital, dan berkelanjutan.	Terintegrasinya sistem informasi universitas.	Integrasi penuh SIMARI mencakup akademik, keuangan, SDM, riset, PkM, sarpras, dan kemahasiswaan.
	Tersedianya dashboard kinerja universitas.	*Dashboard real-time* untuk IKU, IKT, SPMI, dan kinerja fakultas.
	Meningkatnya utilisasi sistem digital.	Tingkat utilisasi sistem digital oleh dosen, tendik, dan mahasiswa ≥90%.
	Menguatnya SPMI dan audit mutu internal.	Seluruh unit menerapkan PPEPP dan minimal satu siklus AMI lengkap per tahun.
	Meningkatnya kepatuhan pelaporan mutu.	Kepatuhan pelaporan dan dokumentasi mutu ≥95%.
	Meningkatnya kualitas layanan akademik dan administrasi.	Waktu layanan dipangkas minimal 30%; kepuasan layanan ≥85%.
	Menguatnya transparansi dan akuntabilitas kelembagaan.	Laporan kinerja dan keuangan dipublikasikan berkala; proses utama memiliki audit trail.
	Meningkatnya kepatuhan tata kelola dan regulasi.	Kepatuhan unit terhadap tata kelola dan regulasi ≥95%.
	Meningkatnya rekognisi tata kelola berintegritas.	Capaian Zona Integritas/WBK/WBBM di unit kerja prioritas.
Meningkatkan kesejahteraan, kompetensi, dan produktivitas SDM.	Meningkatnya kesejahteraan berbasis kinerja.	Sistem *performance-based remuneration* diterapkan.
	Meningkatnya kepuasan SDM terhadap layanan kepegawaian.	Kepuasan SDM terhadap layanan kepegawaian ≥85%.
	Meningkatnya jenjang akademik dan sertifikasi SDM.	Proporsi dosen LK/GB dan tendik bersertifikat kompetensi ≥40%.
	Meningkatnya dosen berkualifikasi doktor.	Dosen berkualifikasi S3 mencapai 60%.
	Meningkatnya jumlah guru besar.	Guru besar mencapai 200 orang pada 2030.

	Meningkatnya kompetensi digital, *data governance*, dan *agile management*.	Minimal 70% dosen dan tendik mengikuti pelatihan terkait.
	Menguatnya sistem merit dan penilaian kinerja.	Sistem merit/penilaian kinerja SDM terintegrasi dalam SIMARI.
	Menguatnya kesiapan menuju PTNBH.	Tersusunnya peta jalan dan penguatan kelembagaan menuju PTNBH.
Meningkatkan kualitas sarana-prasarana yang modern, produktif, dan berkelanjutan serta memperkuat kemandirian pendanaan institusi.	Sarana dan prasarana memenuhi standar modern dan berkelanjutan	≥90% sarana-prasarana memenuhi standar mutu dan keberlanjutan
	Optimalisasi aset universitas meningkat.	≥80% aset produktif dimanfaatkan secara optimal.
	Unit usaha strategis berkembang.	Minimal 10 unit usaha strategis aktif dan menghasilkan pendapatan, termasuk pengembangan RS Pendidikan
	Pendapatan *income generating* meningkat	Pendapatan income generating meningkat ≥15% per tahun
	Pendapatan non-UKT meningkat.	Kontribusi pendapatan non-UKT mencapai ≥40% dari total pendapatan universitas

5. Misi 5

Memperkuat internasionalisasi institusi melalui kerja sama strategis, mobilitas akademik, dan penguatan reputasi global Universitas Lambung Mangkurat.

Tabel 9. Matriks Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja untuk mewujudkan Misi 5

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
Meningkatkan reputasi dan jejaring global ULM melalui program internasional dan mobilitas akademik.	Menguatnya kelembagaan internasionalisasi.	Pengadaan dan penguatan fungsi Kantor Urusan Internasional/KUI
	Meningkatnya jumlah mahasiswa internasional.	Mahasiswa internasional mencapai 500 orang pada 2030.
	Terselenggaranya kelas internasional.	Minimal 10 program studi menyelenggarakan kelas internasional.
	Berkembangnya *joint degree, dual degree*, dan *twinning* program.	Jumlah program *joint/dual degree/twinning* yang aktif.
	Meningkatnya mobilitas mahasiswa ULM ke luar negeri.	>200 mahasiswa mengikuti mobilitas internasional sampai 2030.

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
	Meningkatnya visiting professor internasional.	Minimal 10 *visiting professor* internasional per tahun.
	Meningkatnya akreditasi internasional prodi prioritas.	Jumlah prodi yang mengikuti/meraih akreditasi ASIIN, ACQUIN, IABEE, atau lembaga sejenis.
Memperluas kemitraan strategis dengan industri, pemerintah, lembaga internasional, dan organisasi global.	Meningkatnya kerja sama aktif dengan universitas/lembaga internasional.	Minimal 30 kerja sama aktif dengan mitra internasional hingga 2030.
	Terbentuknya kemitraan riset strategis terkait lahan basah.	Minimal 10 kemitraan riset strategis dengan industri/pemerintah.
	Meningkatnya partisipasi ULM dalam jaringan global.	Keikutsertaan dalam Ramsar, *Wetlands International*, UNESCO Chair, IUCN, atau jaringan relevan lainnya.
	Meningkatnya kolaborasi riset internasional.	Kolaborasi riset internasional meningkat 15% per tahun.
	Meningkatnya publikasi bersama internasional.	International *co-authorship* mencapai ≥30% dari publikasi internasional.
Membangun ekosistem inovasi dan kewirausahaan berbasis lahan basah.	Terbentuknya *Wetland Innovation Hub.*	*Wetland Innovation Hub* berfungsi sebagai pusat inovasi dan hilirisasi riset.
	Meningkatnya start-up mahasiswa/alumni.	Minimal 20 start-up mahasiswa/alumni selama periode 2026–2030.
	Meningkatnya proposal inovasi mahasiswa.	Proposal inovasi mahasiswa meningkat 30% per tahun.
	Meningkatnya produk inovasi siap hilirisasi.	Minimal 5 produk inovasi unggulan siap hilirisasi setiap tahun.
Mewujudkan kemandirian institusi melalui perluasan sumber pendanaan non-UKT.	Meningkatnya pendapatan non-UKT.	Pendapatan non-UKT mencapai 40% dari total pendapatan universitas pada 2030.
	Menguatnya unit usaha universitas.	*ULM Corp/holding* memiliki minimal 5 bidang usaha aktif.
	Meningkatnya komersialisasi paten/inovasi.	Minimal 5 paten/inovasi dikomersialisasikan per tahun.
	Optimalnya manajemen aset kampus.	Sistem manajemen aset digital diterapkan.
	Meningkatnya kontrak riset dan konsultansi.	Kontrak riset dan konsultansi industri/pemerintah mencapai Rp20–30 miliar per tahun.

BAB IV
PROGRAM KERJA

A. Program Kerja Prioritas

Berdasarkan landasan pengembangan, evaluasi diri, analisis SWOC, isu strategis, serta tujuan strategis yang telah dirumuskan, maka Program Prioritas Calon Rektor ULM 2026–2030 diarahkan untuk memperkuat transformasi ULM sebagai universitas berkelas dunia yang inovatif, berkarakter, unggul, berdampak, dan berbasis lingkungan lahan basah.

Sebelas program prioritas ini merupakan penjabaran langsung dari isu strategis ULM 2026–2030. Program-program ini menempatkan integritas, mutu pendidikan, riset lahan basah, internasionalisasi, tata kelola digital, kemandirian pendanaan, kesejahteraan SDM, dan keberlanjutan lingkungan sebagai fondasi utama transformasi ULM menuju ***World Class Wetland University***. Program prioritas calon rektor ULM 2026-2030 dirangkum pada Tabel 10.

Tabel 10. Program prioritas calon rektor ULM 2026-2030

No.	Program Prioritas	Arah Program
1	**Program Penguatan Integritas dan Reputasi Institusi**	Memperkuat budaya integritas akademik dan tata kelola melalui audit publikasi, pencegahan plagiarisme, pengendalian *predatory journal*, pakta integritas, *whistle blowing system*, *audit trail*, transparansi kinerja dan keuangan, serta penguatan Zona Integritas.
2	**Program Transformasi Pendidikan Berbasis OBE dan Kurikulum Berdampak**	Memastikan seluruh program studi menerapkan kurikulum *Outcome-Based Education* secara konsisten, pembelajaran aktif, *case method*, *team-based project, micro-credentials*, sertifikasi kompetensi, penguatan kompetensi digital, kewirausahaan, dan karakter WASAKA.
3	**Program Akses Pendidikan Inklusif dan Prestasi Mahasiswa**	Memperluas akses pendidikan bermutu melalui beasiswa, afirmasi bagi mahasiswa kurang mampu dan daerah terpencil, RPL, PSDKU, fast track S1–S2–S3, pembelajaran di luar kampus, asrama mahasiswa, serta pembinaan prestasi olahraga, seni, bakat, keilmuan, kewirausahaan, dan kepemimpinan mahasiswa.
4	**Program Akselerasi Akreditasi Unggul dan Internasional**	Meningkatkan mutu institusi dan program studi melalui akreditasi nasional unggul dan akreditasi internasional pada prodi prioritas, termasuk penguatan SPMI, audit mutu internal, *gap analysis*, pendampingan akreditasi, dan pemenuhan standar internasional.
5	**Program *World Class Wetland University***	Memperkuat posisi ULM sebagai pusat keunggulan pendidikan, riset, inovasi, kebijakan, dan pengabdian berbasis lingkungan lahan basah pada tingkat nasional, regional, dan global.

No.	Program Prioritas	Arah Program
6	**Program Riset, Inovasi, Jurnal, dan Hilirisasi Lahan Basah**	Mengembangkan klaster riset unggulan lahan basah, publikasi bereputasi, jurnal SINTA 1/2, Scopus, dan *Web of Science*, HKI, paten, prototipe, *policy brief*, produk inovasi, lisensi, *spin-off, pilot project*, serta hilirisasi hasil riset kepada masyarakat, pemerintah, dan industri.
7	**Program Pengabdian Berdampak untuk Masyarakat Lahan Basah**	Menguatkan pengabdian kepada masyarakat berbasis riset, KKN tematik, KKN-PkM terintegrasi, desa/komunitas binaan, pemberdayaan ekonomi lokal, teknologi tepat guna, inovasi sosial, PkM internasional, dan promosi karya PkM kepada pemerintah serta dunia usaha/industri.
8	**Program Internasionalisasi Pendidikan, Riset, dan Kemitraan**	Memperluas kelas internasional, mahasiswa asing, *visiting professor*, dosen asing, *student mobility*, COIL, *international conference, joint degree, dual/double degree, joint research, joint publication*, serta kemitraan strategis dengan universitas, industri, pemerintah, dan organisasi global.
9	**Program Transformasi Digital dan Tata Kelola Berbasis Data**	Mengintegrasikan SIMARI, dashboard kinerja, *e-planning, e-budgeting, e-reporting, e-procurement*, sistem manajemen aset digital, audit regulasi, penyederhanaan birokrasi, *business process re-engineering*, manajemen risiko, dan layanan akademik-administrasi berbasis data.
10	**Program Kemandirian Pendanaan dan Optimalisasi Aset**	Meningkatkan pendapatan non-UKT melalui *ULM Corp*, revitalisasi unit usaha, jasa laboratorium, layanan konsultansi, *short course* profesional, program pascasarjana berbasis industri, komersialisasi paten/inovasi, *endowment fund*, kerja sama aset, dan kontrak riset/konsultansi dengan pemerintah maupun industri.
11	**Program Kesejahteraan Sivitas, Karier, Perlindungan, dan Produktivitas SDM**	Memperkuat kesejahteraan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa melalui remunerasi berbasis kinerja, bonus kinerja, akselerasi jabatan akademik, bantuan pengurusan karier, beasiswa studi lanjut, sertifikasi, pelatihan, layanan kesehatan, konseling, K3, bantuan hukum, santunan sosial, kantin sehat, fasilitas olahraga, daycare, perumahan, transportasi, koperasi, dana pensiun, asuransi, beasiswa anak pegawai, dan penghargaan kinerja.
12	**Program Penguatan Sarana Prasarana Akademik, Laboratorium, dan Aset Pembelajaran**	Meningkatkan kualitas ruang kuliah, laboratorium, pusat riset terpadu, *smart classroom*, fasilitas pembelajaran digital, sarana PkM, fasilitas penelitian, pemeliharaan berkala, pengadaan peralatan pendidikan dan penelitian sesuai standar nasional dan internasional serta pengembangan RS Pendidikan.
13	**Program *Green and Wetland Smart Campus***	Mengembangkan kampus sebagai model pengelolaan lingkungan lahan basah melalui ruang terbuka hijau, kawasan resapan, drainase terpadu, kolam retensi, normalisasi saluran, pompa dan pintu air otomatis, jalur pedestrian adaptif genangan, efisiensi energi dan air,

No.	Program Prioritas	Arah Program
		transportasi ramah lingkungan, *early warning system,* dan *smart campus infrastructure*.

B. Matriks Program–Kegiatan–Indikator–Target–Penanggung Jawab

Matriks ini menjadi dasar penyusunan program tahunan 2026–2030. Setiap program prioritas akan diturunkan lebih lanjut ke dalam rencana kerja tahunan, alokasi anggaran, jadwal pelaksanaan, unit pelaksana, serta mekanisme monitoring dan evaluasi berbasis dashboard kinerja universitas. Matriks Program–Kegiatan–Indikator–Target–Penanggung Jawab program prioritas terlihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Matriks program prioritas calon rektor ULM 2026-2030.

No.	Program Prioritas	Kegiatan Utama	Indikator Kinerja	Target 2030	Penanggung Jawab
1	**Penguatan Integritas dan Reputasi Institusi**	Audit publikasi dan karya ilmiah; pemeriksaan plagiarisme; pengendalian *predatory journal*; pakta integritas; penguatan WBS; *audit trail*; transparansi laporan kinerja dan keuangan; penguatan Zona Integritas.	Jumlah publikasi/karya ilmiah yang diaudit; tingkat kepatuhan similarity; jumlah laporan WBS yang ditindaklanjuti; jumlah unit dengan audit trail; capaian Zona Integritas.	100% calon Guru Besar/Lektor Kepala melalui audit publikasi; similarity tugas akhir ≤20%; proses administrasi utama memiliki audit trail; unit prioritas menuju WBK/WBBM.	Rektor, Senat Akademik, SPI, LPM, LPPM, Biro SDM, Fakultas.
2	**Transformasi Pendidikan Berbasis OBE dan Kurikulum Berdampak**	Revisi regulasi kurikulum; implementasi OBE; pelatihan CPL-CPMK; audit RPS; *active learning; case method; team-based project; micro-credentials*; sertifikasi kompetensi; penguatan karakter WASAKA.	Persentase prodi menerapkan OBE; jumlah dosen mengikuti pelatihan OBE; jumlah mata kuliah berbasis case method/team-based project; persentase lulusan bersertifikasi; tingkat kepuasan mahasiswa.	100% prodi menerapkan OBE secara konsisten; minimal 70% lulusan memiliki kompetensi digital/sertifikasi profesi; kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran >85%.	Wakil Rektor Bidang Akademik, LP3, LPM, Fakultas, Program Studi.
3	**Akses Pendidikan Inklusif dan Prestasi Mahasiswa**	Pemberian beasiswa; afirmasi mahasiswa kurang mampu/daerah terpencil; RPL; PSDKU; *fast track* S1–S2–S3; pembelajaran 20 SKS di luar kampus; asrama mahasiswa;	Jumlah penerima beasiswa; jumlah mahasiswa dari kelompok kurang mampu/daerah terpencil; jumlah program RPL/PSDKU/*fast track*;	Akses pendidikan semakin inklusif; RPL, PSDKU, dan *fast track* berjalan pada prodi prioritas; peningkatan jumlah penerima beasiswa; peningkatan prestasi	Wakil Rektor Akademik, Wakil Rektor Kemahasiswaan/Alumni, Biro Akademik, Fakultas, Program Studi, Unit Kemahasiswaan.

No.	Program Prioritas	Kegiatan Utama	Indikator Kinerja	Target 2030	Penanggung Jawab
		pembinaan olahraga, seni, bakat, keilmuan, kewirausahaan, dan kepemimpinan.	jumlah mahasiswa mengikuti pembelajaran luar kampus; jumlah prestasi mahasiswa.	mahasiswa tingkat nasional dan internasional.	
4	**Akselerasi Akreditasi Unggul dan Internasional**	Gap analysis akreditasi; pendampingan prodi prioritas; penguatan SPMI; audit mutu internal; penyusunan dokumen akreditasi internasional; simulasi asesmen; pemenuhan standar ASIIN, ACQUIN, IABEE, FIBAA, atau lembaga sejenis.	Jumlah prodi terakreditasi unggul; jumlah prodi mengikuti/meraih akreditasi internasional; jumlah siklus AMI; tingkat kepatuhan dokumentasi mutu.	Minimal 20 prodi menuju/terakreditasi internasional; seluruh unit menerapkan PPEPP; minimal 1 siklus AMI lengkap per tahun; kepatuhan dokumentasi mutu ≥95%.	Rektor, Wakil Rektor Akademik, LPM, LP3, Fakultas, Program Studi.
5	***World Class Wetland University***	Penguatan branding ULM sebagai pusat keunggulan lahan basah; pengembangan pusat rujukan *wetland studies; policy brief* lahan basah; kontribusi kebijakan publik; partisipasi dalam jejaring global lahan basah.	Jumlah rekognisi nasional/internasional; jumlah *policy brief*; jumlah kerja sama strategis lahan basah; jumlah kegiatan ilmiah bertema lahan basah; jumlah rekomendasi kebijakan yang diadopsi.	ULM dikenal sebagai *Wetland Research University*; minimal 5 rekomendasi ilmiah diadopsi pemerintah pusat/daerah; ULM aktif dalam jejaring global lahan basah.	Rektor, Wakil Rektor Kerja Sama, LPPM, Fakultas, Pusat Studi Lahan Basah.
6	**Riset, Inovasi, Jurnal, dan Hilirisasi Lahan Basah**	Pembentukan 5–7 klaster riset unggulan; hibah riset tematik lahan basah; peningkatan publikasi Q1/*top tier*; penguatan jurnal SINTA 1/2, Scopus, dan WoS; HKI/paten; prototipe; lisensi; *spin-off; pilot project*; hilirisasi inovasi.	Jumlah klaster riset; jumlah publikasi bereputasi; persentase publikasi Q1/*top tier*; jumlah jurnal SINTA 1/2/Scopus/WoS; jumlah HKI/paten; jumlah inovasi dihilirisasi.	Publikasi internasional bereputasi meningkat 10–15% per tahun; publikasi Q1/*top tier* minimal 15%; HKI/paten minimal 20 output/tahun; minimal 5 inovasi dihilirisasi per tahun.	Wakil Rektor Riset/Kerja Sama, LPPM, Fakultas, Pusat Riset, Pengelola Jurnal, Inkubator Bisnis.
7	**Pengabdian Berdampak untuk Masyarakat Lahan Basah**	PkM berbasis riset; KKN tematik; KKN-PkM terintegrasi; desa/komunitas binaan; teknologi tepat guna; pemberdayaan ekonomi lokal; inovasi sosial;	Jumlah PkM berbasis riset; jumlah program hilirisasi inovasi; jumlah desa/komunitas binaan; jumlah kemitraan PkM; jumlah luaran PkM; jumlah	Seluruh fakultas memiliki PkM berbasis riset; minimal 10 program unggulan hilirisasi inovasi; meningkatnya publikasi,	Wakil Rektor Akademik/Kemahasiswaan, LPPM, Fakultas, Program Studi, Pemerintah Daerah Mitra.

No.	Program Prioritas	Kegiatan Utama	Indikator Kinerja	Target 2030	Penanggung Jawab
		PkM internasional; promosi karya PkM ke pemerintah dan industri.	karya PkM dimanfaatkan mitra.	produk tepat guna, dan luaran PkM.	
8	**Internasionalisasi Pendidikan, Riset, dan Kemitraan**	Optimalisasi KUI; kelas internasional; mahasiswa asing; *visiting professor*; dosen asing; student mobility; COIL; *international conference; joint/dual/double degree; joint research; joint publication*; kerja sama global.	Jumlah mahasiswa internasional; jumlah kelas internasional; jumlah *visiting professor*; jumlah *student mobility*; jumlah kerja sama internasional aktif; jumlah international *co-authorship*.	500 mahasiswa internasional; minimal 10 prodi menyelenggarakan kelas internasional; >200 mahasiswa *outbound* sampai 2030; minimal 10 *visiting professor*/tahun; minimal 30 kerja sama internasional aktif.	Wakil Rektor Kerja Sama, KUI, LPPM, LP3, Fakultas, Program Studi.
9	**Transformasi Digital dan Tata Kelola Berbasis Data**	Integrasi SIMARI; dashboard IKU/IKT/SPMI; *e-planning; e-budgeting; e-reporting; e-procurement*; sistem manajemen aset digital; audit regulasi; penyederhanaan birokrasi; *business process re-engineering*; manajemen risiko.	Tingkat integrasi sistem; utilisasi layanan digital; waktu layanan; kepuasan pengguna; jumlah proses dengan *audit trail*; ketersediaan *dashboard real-time*; jumlah SOP yang disederhanakan.	SIMARI terintegrasi penuh; utilisasi sistem digital ≥90%; waktu layanan dipangkas minimal 30%; kepuasan layanan ≥85%; proses utama memiliki *audit trail*; SOP layanan disederhanakan 20–30%.	Wakil Rektor Umum dan Keuangan, UPT TIK, Biro Akademik, Biro Keuangan, Biro SDM, SPI, LPM.
10	**Kemandirian Pendanaan dan Optimalisasi Aset**	Penguatan *ULM Corp/holding*; revitalisasi unit usaha; optimalisasi aset; jasa laboratorium; layanan konsultansi; *short course profesional*; program pascasarjana berbasis industri; komersialisasi paten/inovasi; *endowment fund*; kontrak riset/konsultansi.	Persentase pendapatan non-UKT; jumlah unit usaha aktif; jumlah paten/inovasi dikomersialisasikan; nilai kontrak riset/konsultansi; jumlah aset produktif; jumlah pelatihan/layanan profesional.	Pendapatan non-UKT mencapai 40% dari total pendapatan; minimal 5 bidang usaha aktif; minimal 5 paten/inovasi dikomersialisasikan per tahun; kontrak riset/konsultansi Rp20–30 miliar/tahun.	Rektor, Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan, BLU/ULM Corp, SPI, LPPM, Fakultas, Unit Usaha.
11	**Kesejahteraan Sivitas, Karier, Perlindungan, dan Produktivitas SDM**	Remunerasi berbasis kinerja; bonus kinerja; akselerasi jabatan akademik; bantuan pengurusan karier; beasiswa studi lanjut; sertifikasi; pelatihan; layanan	Kepuasan SDM; jumlah dosen S3; jumlah guru besar; proporsi LK/GB; jumlah tendik tersertifikasi; jumlah SDM mengikuti	Kepuasan SDM ≥85%; dosen S3 mencapai 60%; guru besar mencapai 200 orang; proporsi dosen LK/GB dan tendik tersertifikasi	Wakil Rektor Umum dan Keuangan, Biro SDM, Biro Umum, Fakultas, SPI, Klinik Kampus, Koperasi

No.	Program Prioritas	Kegiatan Utama	Indikator Kinerja	Target 2030	Penanggung Jawab
		kesehatan; konseling; K3; bantuan hukum; santunan sosial; kantin sehat; olahraga; daycare; perumahan; transportasi; koperasi; dana pensiun; asuransi; beasiswa anak pegawai; penghargaan kinerja.	pelatihan; jumlah penerima layanan kesejahteraan; jumlah program perlindungan sosial berjalan.	≥40%; ≥70% dosen/tendik mengikuti pelatihan strategis; layanan kesejahteraan berjalan berkelanjutan.	Pegawai, Unit Layanan Hukum, LP3, LPPM.
12	**Penguatan Sarana Prasarana Akademik, Laboratorium, dan Aset Pembelajaran**	Pembangunan dan renovasi ruang kuliah; pengadaan peralatan laboratorium; pengembangan RS pendidikan; pengembangan pusat riset terpadu; *smart classroom*; fasilitas pembelajaran digital; sarana PkM; pemeliharaan dan rehabilitasi sarpras akademik.	Jumlah ruang kuliah direnovasi/dibangun; masterplan dan *feasibility plan* (FS) RS pendidikan; jumlah laboratorium ditingkatkan; jumlah smart classroom; jumlah pusat riset terpadu; tingkat kepuasan pengguna sarpras,	Tersedianya sarpras akademik dan laboratorium sesuai standar nasional/internasional; tersedianya dokumen masterplan dan FS RS pendidikan; *smart classroom* dan fasilitas pembelajaran digital meningkat; pemeliharaan sarpras berjalan berkala.	Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan, Biro Sarpras, Fakultas, Laboratorium, UPT TIK, LPPM.

C. Roadmap Implementasi Program Kerja Calon Rektor ULM Tahun 2026–2030

Roadmap implementasi tahunan disusun untuk memastikan seluruh program prioritas calon rektor dapat dilaksanakan secara bertahap, terukur, dan berkelanjutan. Tahapan implementasi diarahkan dari penguatan fondasi tata kelola, mutu akademik, dan integritas pada tahun awal, menuju ekspansi internasionalisasi, kemandirian pendanaan, kesejahteraan sivitas, serta konsolidasi ULM sebagai ***World Class Wetland University*** pada tahun 2030 terlihat pada Tabel 12 dan divisualisasikan pada Gambar 7

Tabel 12. Roadmap Implementasi Program Calon Rektor ULM Tahunan 2026–2030

Tahun	Fokus Implementasi	Agenda Utama
2026	**Penguatan Fondasi Tata Kelola, Integritas, OBE, Digitalisasi, dan Kesejahteraan Dasar**	Pengembangan *dashboard executive* IKU *real time*; integrasi awal sistem keuangan, kepegawaian, dan akademik dalam SIMARI; penguatan monitoring dan evaluasi kinerja; revisi regulasi kurikulum OBE; penerapan *active learning, student-centered learning, case method,* dan *team-based project*; penguatan kelembagaan penelitian dan PkM; penyusunan program inovasi berbasis hasil riset; audit publikasi, pemeriksaan plagiarisme, cek predatory journal, Pakta Integritas Guru Besar, dan workshop etika publikasi; pelatihan manajerial dan sertifikasi tendik; restrukturisasi remunerasi dan insentif; *e-planning* dan *performance-based budgeting*; optimalisasi aset awal; penguatan KUI; peningkatan akses pendidikan bagi mahasiswa kurang mampu/daerah terpencil; skema remunerasi dinamis, bantuan hukum, santunan kematian/bencana, dan kantin sehat.
2027	**Akselerasi Mutu Akademik, Akreditasi, SDM, PTNBH *Readiness*, dan Layanan Kesejahteraan**	Peningkatan akreditasi institusi dan prodi pada tingkat nasional/internasional; pembentukan *Task Force* PTNBH; penguatan unit usaha dan optimalisasi aset; penyelenggaraan akreditasi internasional prodi prioritas; pengembangan kurikulum, RPL, PSDKU, KKN terintegrasi PkM, dan fast track S1–S2–S3; peningkatan anggaran dan produktivitas penelitian; *joint publication internasional*; PkM kolaboratif internasional; integrasi sistem informasi SDM; WBS dan evaluasi kinerja eksternal; penghargaan dosen teladan integritas; *e-budgeting* dan *e-reporting*; kemitraan unit usaha dengan pihak ketiga; produksi massal produk riset unggulan; digitalisasi aset dan sistem monitoring infrastruktur; pembangunan/renovasi ruang kuliah, laboratorium, *smart classroom*, dan pusat riset terpadu; inbound-outbound mahasiswa; beasiswa melalui industri/pemda; penguatan peran ULM dalam kebijakan publik Kalsel; bantuan karier, klinik kampus, MCU tahunan, konseling psikologi, dan *daycare*.
2028	**Penguatan Internasionalisasi, Reputasi Akademik, Jurnal, Riset Lahan**	Audit regulasi untuk memangkas birokrasi; pertukaran dosen, mahasiswa, dan tendik ke luar negeri; penyelenggaraan COIL, *visiting professor*, *double degree, summer camp, short course*, seminar, *conference, symposium*, dan workshop internasional; *international conference* tingkat universitas;

Tahun	Fokus Implementasi	Agenda Utama
	Basah, dan *Green-Wetland Campus*	persiapan kelas internasional melalui penyusunan kurikulum, penguatan kerja sama luar negeri, penguatan KUI, dan anggaran beasiswa mahasiswa internasional; peningkatan jurnal SINTA 1/2, Scopus, dan *Web of Science*; peningkatan artikel Scopus minimal 5% dari jumlah dosen per tahun; PkM dosen bersama KKN mahasiswa di luar negeri; sertifikasi kompetensi internasional dan/atau pelatihan bahasa minimal 20% SDM; *e-procurement*; evaluasi serapan berbasis kualitas; *Rector's Excellence Award*, insentif hibah eksternal/internasional, penghargaan dosen dan tendik berprestasi; penguatan laboratorium, *smart classroom*, dan pusat riset; *green campus* dan *wetland campus*; ruang terbuka hijau, kawasan resapan, drainase terpadu, dan kolam retensi; peningkatan kesejahteraan mahasiswa melalui beasiswa, asrama, dan bantuan lain; penguatan kerja sama penelitian dan inovasi internasional.
2029	**Ekspansi Kelas Internasional, Kemitraan Global, Hilirisasi, Pendanaan Non-UKT, dan Infrastruktur Adaptif Lahan Basah**	Audit regulasi berkelanjutan; penyelenggaraan kelas internasional sarjana, magister, dan doktor; penyelenggaraan *dual degree* dan *double degree*; peningkatan jurnal SINTA 1/2, Scopus, dan WoS; peningkatan artikel Scopus minimal 5% dari jumlah dosen per tahun; pelaksanaan PkM dengan mitra dalam dan luar negeri; sertifikasi internasional dan/atau pelatihan bahasa minimal 30% SDM; program magang dosen di industri atau visiting professor internasional; komersialisasi riset, penjualan lisensi paten, produksi massal inovasi kampus, dan pengembangan *endowment fund*; skema bonus efisiensi bagi unit berkinerja tinggi; fasilitas olahraga, klub hobi, komunitas pegawai, jogging track, gym, dan Family Day; renovasi/pengembangan ruang kuliah, laboratorium, RS Pendidikan, pusat riset, *smart classroom*, dan sarana PkM; normalisasi drainase dan kanal; pompa air dan pintu air otomatis; jalur pedestrian adaptif genangan; peningkatan mahasiswa asing, dosen asing, *visiting professor*, dan *student mobility* minimal 5 orang per prodi per tahun.
2030	**Konsolidasi *World Class Wetland University* yang Inovatif, Berintegritas, Berdampak, Mandiri, dan Berkelanjutan**	Konsolidasi COIL, *international conference, kelas internasional, visiting professor, double degree, summer camp, short course*, seminar, *symposium*, dan workshop internasional; peningkatan berkelanjutan jurnal SINTA 1/2, Scopus, dan WoS; peningkatan artikel Scopus minimal 5% dari jumlah dosen per tahun; PkM dengan mitra dalam dan luar negeri; sertifikasi internasional/pelatihan bahasa minimal 40% SDM; magang dosen di industri atau visiting professor internasional; pengembangan pusat pelatihan dan kursus profesional; program pascasarjana berbasis industri; layanan konsultasi ahli, pengujian laboratorium, dan sertifikasi untuk pemerintah/industri; program perumahan dan transportasi pegawai; dana pensiun, koperasi, asuransi jiwa kelompok; beasiswa anak pegawai, bimbingan belajar anak pegawai, dan daycare berkelanjutan; penguatan laboratorium, ruang kuliah, pusat riset, *smart classroom*, dan sarana PkM; efisiensi energi dan air; transportasi ramah lingkungan; *smart campus infrastructure;* peningkatan pengakuan internasional melalui kerja sama proses akademik dengan perguruan tinggi luar negeri.

Gambar 7. Roadmap Implementasi Tahunan ULM 2026-2030

BAB V
MONITORING, EVALUASI, DAN MITIGASI RISIKO

Monitoring, evaluasi, dan mitigasi risiko dilakukan untuk memastikan seluruh program prioritas calon rektor berjalan sesuai target, berbasis data, transparan, akuntabel, partisipatif, dan adaptif terhadap perubahan. Mekanisme ini menjadi instrumen pengendalian agar roadmap implementasi 2026–2030 tidak berhenti sebagai rencana, tetapi benar-benar menjadi dasar pelaksanaan, pengukuran capaian, perbaikan berkelanjutan, serta penguatan tata kelola universitas yang berintegritas.

Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan mitigasi risiko dilakukan secara kolegial dengan melibatkan pimpinan universitas, Senat Universitas, Dewan Pengawas, fakultas, lembaga, biro, dan unit kerja terkait. Keterlibatan Senat Universitas diperlukan terutama dalam pengawasan norma akademik, integritas akademik, etika publikasi, kebijakan akademik, serta evaluasi strategis pengembangan universitas.

A. Monitoring Program

Monitoring program dilakukan secara berkala melalui sistem informasi terintegrasi, dashboard kinerja universitas, laporan unit kerja, serta forum evaluasi pimpinan dan Senat Universitas seperti terlihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Monitoring program ULM

Aspek Monitoring	Mekanisme	Frekuensi	Penanggung Jawab/Pihak Terlibat
Capaian program prioritas	Dashboard program rektor berbasis IKU, IKT, SPMI, dan target internal	Triwulanan	Rektor, Wakil Rektor, Senat Universitas, LPM, UPT TIK
Serapan anggaran	*E-budgeting* dan *e-reporting* berbasis program prioritas	Bulanan/Triwulanan	WR Umum dan Keuangan, Biro Keuangan, SPI
Kinerja fakultas dan unit	Laporan capaian fakultas, lembaga, biro, dan unit berbasis indikator kinerja	Semesteran	Wakil Rektor, Dekan, Ketua Lembaga, Kepala Biro, Senat Universitas
Kinerja akademik dan mutu pendidikan	Monitoring OBE, akreditasi, pembelajaran, kelulusan, kepuasan	Semesteran	WR Akademik, Senat Universitas, LP3, LPM, Fakultas, Program Studi

Aspek Monitoring	Mekanisme	Frekuensi	Penanggung Jawab/Pihak Terlibat
	mahasiswa, dan kebijakan akademik		
Integritas akademik dan etika publikasi	Audit publikasi, *similarity, predatory journal*, kepatuhan etik akademik, pakta integritas, dan tindak lanjut pelanggaran etik	Semesteran/Tahunan	Rektor, Senat Universitas, SPI, LPM, LPPM, Fakultas
Kinerja riset dan pengabdian kepada masyarakat	Monitoring publikasi, HKI, paten, klaster riset, hilirisasi, PkM berbasis riset, dan dampak kepada masyarakat	Semesteran	LPPM, Senat Universitas, Fakultas, Pusat Riset
Kinerja internasionalisasi	Monitoring mahasiswa asing, *student mobility, visiting professor*, kelas internasional, *joint research, joint publication,* dan kerja sama aktif	Semesteran	WR Kerja Sama, KUI, Fakultas, Program Studi
Kesejahteraan dan SDM	Monitoring remunerasi, pengembangan karier, sertifikasi, layanan kesehatan, konseling, bantuan hukum, dan kepuasan SDM	Semesteran	WR Umum dan Keuangan, Biro SDM, Fakultas, Unit Layanan Terkait

B. Evaluasi Program

Evaluasi program dilakukan untuk mengukur efektivitas pelaksanaan program, kesesuaian capaian dengan target, efektivitas penggunaan anggaran, serta kebutuhan perbaikan kebijakan dan strategi. Evaluasi dilakukan secara berjenjang mulai dari tingkat program studi, fakultas, unit kerja, lembaga, hingga universitas. Tahapan evaluasi program pengembangan ULM seperti terlihat pada Tabel 14

Tabel 14. Tahapan evaluasi program pengembangan ULM

Jenis Evaluasi	Fokus Evaluasi	Output	Pihak Terlibat
Evaluasi triwulanan	Kemajuan program, serapan anggaran, kendala pelaksanaan, dan kebutuhan tindak lanjut cepat	Laporan progres triwulanan dan rekomendasi tindak lanjut	Rektor, Wakil Rektor, LPM, SPI, Biro, Unit Pelaksana
Evaluasi semesteran	Capaian indikator kinerja fakultas, lembaga, biro, program studi, dan unit kerja	Rapat tinjauan manajemen dan perbaikan program	Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Ketua Lembaga, LPM, SPI, Senat Universitas
Evaluasi tahunan	Capaian target tahunan, efektivitas anggaran, mutu akademik, reputasi, integritas,	Laporan kinerja tahunan rektor dan unit kerja	Rektor, Wakil Rektor, Senat Universitas,

	kesejahteraan, dan dampak program		Dewan Pengawas, LPM, SPI
Evaluasi tengah periode	Capaian kumulatif 2026–2028, efektivitas roadmap, kesenjangan target, dan kebutuhan penyesuaian strategi	Revisi roadmap dan penajaman target 2029–2030	Rektor, Wakil Rektor, Senat Universitas, Dewan Pengawas, LPM, SPI, Dekan
Evaluasi akhir periode	Capaian visi, misi, program prioritas, indikator kinerja, dan target 2030	Laporan akhir periode dan rekomendasi keberlanjutan	Rektor, Senat Universitas, Dewan Pengawas, LPM, SPI, Fakultas, Perwakilan Sivitas

C. Mitigasi Risiko

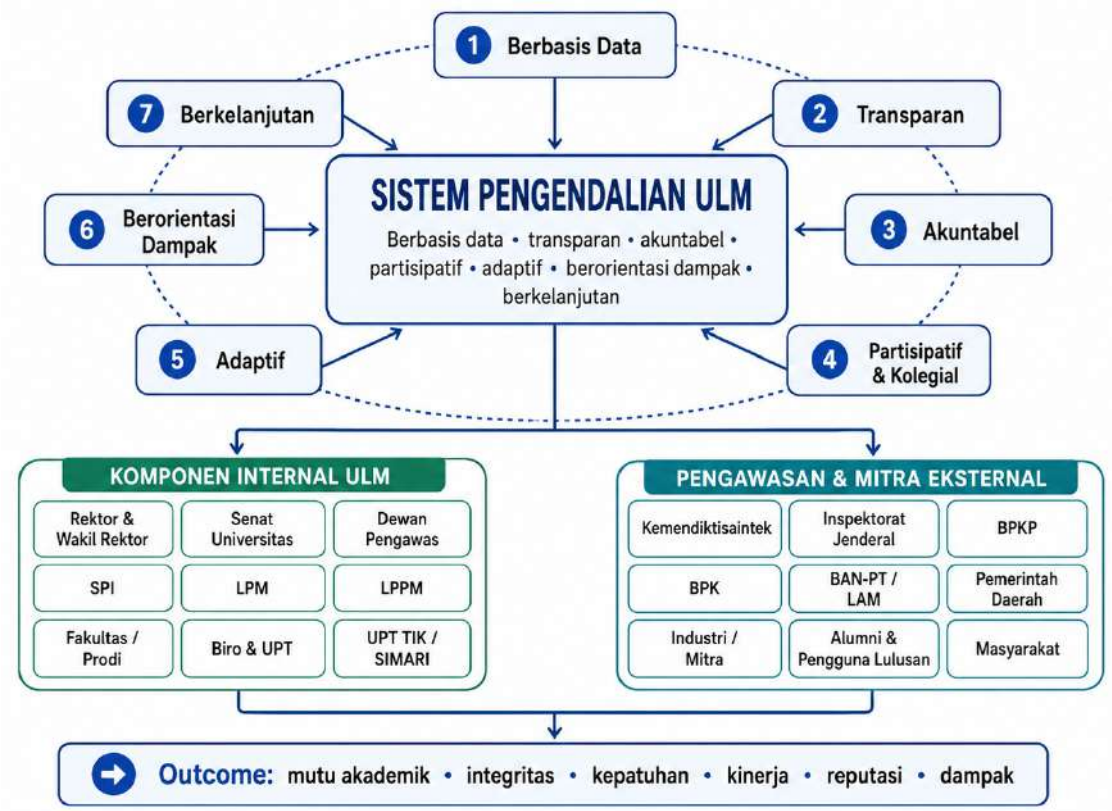
Mitigasi risiko dilakukan melalui identifikasi risiko, penilaian dampak, penyusunan rencana pengendalian, pelaksanaan tindakan korektif, serta evaluasi berkala. Setiap risiko strategis perlu ditangani oleh unit terkait dengan pengawasan pimpinan universitas dan pelibatan Senat Universitas untuk risiko yang berkaitan dengan norma akademik, integritas, dan kebijakan akademik. Mitigasi Risiko pengembangan ULM 2026-2030 dirangkum pada Tabel 15.

Tabel 15. Mitigasi Risiko pengembangan ULM 2026-2030

Risiko Utama	Dampak Potensial	Mitigasi	Pihak Terlibat
Risiko integritas akademik dan tata kelola	Menurunnya kepercayaan publik dan reputasi institusi	Audit publikasi, WBS, audit trail, pakta integritas, komite etik, transparansi laporan kinerja dan keuangan	Rektor, Senat Universitas, SPI, LPM, LPPM
Risiko penyimpangan norma akademik	Menurunnya mutu akademik, etika akademik, dan kepercayaan sivitas	Penguatan norma akademik, penegakan kode etik, evaluasi kebijakan akademik, dan rekomendasi Senat Universitas	Senat Universitas, WR Akademik, LPM, Fakultas
Risiko keterlambatan implementasi OBE dan akreditasi	Mutu program studi tidak merata dan target akreditasi tidak tercapai	Pendampingan prodi prioritas, pelatihan OBE, audit RPS, AMI berkala, dashboard mutu prodi	WR Akademik, Senat Universitas, LP3, LPM, Fakultas
Risiko rendahnya kesiapan internasionalisasi	Kelas internasional, mahasiswa asing, student mobility, dan kerja sama global tidak optimal	Penguatan KUI, layanan internasional, pelatihan bahasa, kurikulum internasional, beasiswa mahasiswa asing, dan kerja sama strategis	WR Kerja Sama, KUI, Fakultas, Program Studi
Risiko keterbatasan pendanaan	Program transformasi tidak berjalan optimal	*Performance-based budgeting*, pendapatan non-UKT, *ULM Corp*, jasa laboratorium, konsultansi, *endowment fund*, dan optimalisasi aset	WR Umum dan Keuangan, Biro Keuangan, SPI, ULM Corp, Fakultas

Risiko resistensi perubahan organisasi	Digitalisasi, reformasi SOP, dan tata kelola baru tidak berjalan efektif	Sosialisasi, pelatihan, *change management*, insentif kinerja, pelibatan fakultas, unit kerja, dan Senat Universitas	Rektor, Wakil Rektor, Senat Universitas, Dekan, LPM, SPI
Risiko rendahnya produktivitas riset dan hilirisasi	Target publikasi, HKI, paten, inovasi, dan hilirisasi tidak tercapai	Hibah riset tematik, klaster riset, pendampingan publikasi, insentif Q1/Q2, penguatan jurnal, inkubator, dan kemitraan industri	LPPM, Fakultas, Pusat Riset, Inkubator Bisnis
Risiko kesejahteraan SDM tidak berkelanjutan	Menurunnya motivasi, produktivitas, dan loyalitas SDM	Skema remunerasi berbasis kinerja, layanan kesehatan, konseling, koperasi, dana pensiun, bantuan hukum, santunan, dan evaluasi kepuasan SDM	WR Umum dan Keuangan, Biro SDM, Koperasi, Klinik Kampus, Fakultas
Risiko lingkungan dan infrastruktur lahan basah	Genangan, banjir, kerusakan sarpras, dan gangguan layanan kampus	Drainase terpadu, kolam retensi, pompa/pintu air otomatis, early warning system, ruang terbuka hijau, efisiensi air dan energi	WR Umum dan Keuangan, Biro Sarpras, UPT TIK, Fakultas Teknik, Pusat Studi Lahan Basah
Risiko program hanya menjadi administratif	Program tidak berdampak nyata bagi masyarakat dan institusi	Indikator berbasis *outcome*, evaluasi dampak, pelaporan publik, keterlibatan mitra, tindak lanjut hasil evaluasi, dan telaah strategis Senat Universitas	Rektor, Senat Universitas, LPM, SPI, Fakultas, Mitra Strategis

Untuk memastikan seluruh program prioritas ULM 2026–2030 terlaksana secara terarah, terukur, dan akuntabel, diperlukan suatu sistem pengendalian program yang kuat. Sistem ini tidak hanya bertumpu pada monitoring dan evaluasi internal, tetapi juga pada prinsip pengendalian yang berbasis data, transparan, akuntabel, partisipatif, adaptif, berorientasi dampak, dan berkelanjutan. Pelaksanaannya melibatkan komponen internal ULM, seperti pimpinan universitas, Senat Universitas, Dewan Pengawas, SPI, LPM, LPPM, fakultas, biro, dan UPT, serta didukung oleh pengawasan dan evaluasi dari pihak eksternal. Hubungan antarprinsip, komponen internal, dan pemangku kepentingan eksternal tersebut dapat dilihat pada Gambar 8.



Gambar 8. Prinsip pengendalian program ULM 2026-2030 meliputi monitoring, evaluasi, dan mitigasi Risiko

BAB VI
PENUTUP

Visi, misi, dan program prioritas Calon Rektor Universitas Lambung Mangkurat 2026–2030 ini disusun sebagai arah transformasi kelembagaan menuju universitas berkelas dunia yang inovatif, berkarakter, unggul, berdampak, dan berbasis lingkungan lahan basah. Penyusunan dokumen ini didasarkan pada keselarasan dengan arah kebijakan Kemendiktisaintek, visi ULM, evaluasi diri, analisis SWOC, isu strategis, serta kebutuhan penguatan tata kelola, mutu akademik, integritas, internasionalisasi, kemandirian pendanaan, kesejahteraan sivitas, dan keberlanjutan lingkungan.

Transformasi ULM menuju ***World Class Wetland University*** tidak dapat dicapai hanya melalui pernyataan visi, tetapi memerlukan program yang nyata, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, program prioritas yang dirumuskan diarahkan untuk menjawab persoalan utama universitas, antara lain pemerataan mutu pendidikan, implementasi OBE, penguatan akreditasi nasional dan internasional, peningkatan reputasi riset, hilirisasi inovasi, pengabdian berdampak, digitalisasi tata kelola, penguatan integritas akademik, optimalisasi aset, serta peningkatan kesejahteraan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa.

Keunggulan ULM sebagai perguruan tinggi berbasis lingkungan lahan basah menjadi fondasi utama dalam membangun diferensiasi akademik dan reputasi global. Lahan basah tidak hanya diposisikan sebagai identitas geografis, tetapi sebagai basis keilmuan, riset, inovasi, kebijakan publik, pengabdian kepada masyarakat, dan kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan. Dengan demikian, ULM diharapkan mampu mengambil peran lebih besar sebagai pusat rujukan nasional dan internasional dalam isu-isu strategis seperti perubahan iklim, biodiversitas, kesehatan lingkungan, bioekonomi, pangan, energi, infrastruktur, dan mitigasi risiko kawasan lahan basah.

Pelaksanaan program prioritas 2026–2030 memerlukan komitmen kolektif seluruh sivitas akademika dan pemangku kepentingan. Kepemimpinan universitas harus berjalan secara partisipatif, kolegial, transparan, dan akuntabel dengan melibatkan Rektor dan Wakil Rektor, Senat Universitas, Dewan Pengawas, fakultas, lembaga, biro, unit pelaksana teknis, mahasiswa,

alumni, mitra industri, pemerintah daerah, pemerintah pusat, serta masyarakat. Keterlibatan seluruh unsur tersebut menjadi prasyarat agar transformasi ULM tidak hanya bersifat administratif, tetapi benar-benar menghasilkan perubahan substantif dan berdampak.

Melalui roadmap implementasi tahunan, matriks program-kegiatan-indikator-target-penanggung jawab, serta sistem monitoring, evaluasi, dan mitigasi risiko, seluruh agenda pengembangan ULM diharapkan dapat dikendalikan secara lebih terarah. Prinsip pengendalian berbasis data, transparan, akuntabel, partisipatif, adaptif, berorientasi dampak, dan berkelanjutan menjadi dasar untuk memastikan setiap program berjalan sesuai target dan mampu memberikan manfaat nyata bagi institusi maupun masyarakat.

Pada akhirnya, keberhasilan transformasi ULM 2026–2030 sangat ditentukan oleh konsistensi pelaksanaan, integritas tata kelola, keberanian melakukan pembaruan, serta kemampuan membangun kolaborasi lintas bidang dan lintas pemangku kepentingan. Dengan semangat **Waja Sampai Ka Puting**, Universitas Lambung Mangkurat diharapkan mampu memperkuat perannya sebagai universitas yang unggul di tingkat nasional, diakui di tingkat internasional, serta berdampak nyata bagi Kalimantan Selatan, Indonesia, dan dunia.