



RENCANA STRATEGIS BISNIS

UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
TAHUN 2026 – 2029



KATA PENGANTAR

REKTOR UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT

Rencana Strategis Bisnis (RSB) Universitas Lambung Mangkurat (ULM) Tahun 2026–2029 merupakan dokumen perencanaan strategis jangka menengah yang menjadi instrumen utama untuk menerjemahkan visi, misi, arah pengembangan, serta agenda transformasi Universitas Lambung Mangkurat ke dalam sasaran, strategi, program, dan indikator kinerja yang terukur. Dokumen ini sekaligus merupakan penjabaran agenda strategis Rektor ULM dalam mengakselerasi pencapaian **ULM-WETLAND** sebagai platform transformasi menuju terwujudnya Universitas Lambung Mangkurat sebagai **World-Class Entrepreneurship University (ULM-WCEU)**.

Penyusunan RSB ULM 2026–2029 dilandasi oleh kesadaran bahwa perguruan tinggi tidak lagi dapat mengembangkan masa depannya semata-mata berdasarkan keberhasilan di masa lalu. Salah satu tantangan fundamental dalam perencanaan strategis adalah **historical trap**, yaitu kecenderungan menjadikan capaian historis sebagai cetak biru (*blueprint*) untuk masa depan. Pendekatan demikian berisiko menghasilkan perencanaan yang bersifat repetitif, kurang adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis, dan kurang responsif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, ekonomi, sosial, lingkungan, serta dinamika global. Perguruan tinggi yang hanya mereplikasi keberhasilan masa lalu berpotensi stagnan dan kehilangan relevansi dalam menghadapi perubahan yang semakin cepat dan kompleks.

Oleh karena itu, RSB ULM 2026–2029 tidak disusun sekadar sebagai kesinambungan administratif dari perencanaan sebelumnya, melainkan sebagai **instrumen reframing dan transformasi** yang berorientasi pada masa depan (*future-oriented strategic planning*). Perencanaan strategis ULM harus mampu membaca perubahan, mengantisipasi ketidakpastian, mengembangkan inovasi, serta membangun kapasitas kelembagaan yang adaptif dan lincah. Orientasi tersebut diperlukan agar ULM tidak hanya mempertahankan capaian yang telah diperoleh, tetapi juga mampu menciptakan *breakthrough*, melahirkan karya inovatif, dan membangun keunggulan baru yang relevan pada tingkat lokal, nasional, regional, dan global. Dalam perspektif tersebut, **ULM-WETLAND** ditempatkan sebagai platform transformasi strategis yang menghubungkan kekuatan dan keunggulan lokal ULM dengan agenda pembangunan masa depan. Identitas ULM sebagai perguruan tinggi yang memiliki kekuatan akademik dan ekosistem keilmuan di bidang lingkungan, lahan basah, agroindustri, dan sumber daya lokal merupakan modal strategis untuk membangun diferensiasi dan keunggulan kompetitif. Keunggulan lokal tersebut tidak diposisikan sebagai batas pengembangan,

melainkan sebagai *niche* yang dapat dikembangkan menjadi keunggulan nasional dan diperluas ke ranah global.

Arah tersebut selaras dengan cita-cita **Indonesia Emas 2045**, yaitu menjadikan Indonesia sebagai bangsa yang maju, berdaya saing, mandiri, dan berkelanjutan pada abad ke-100 kemerdekaan. Dalam konteks tersebut, ULM diarahkan untuk membangun visi sebagai **World-Class Entrepreneurship University (ULM-WCEU)** dengan *niche* pada sektor agroindustri dan lingkungan. Entrepreneurship dalam konteks ULM tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan menciptakan usaha, tetapi juga sebagai ekosistem kewirausahaan yang mendorong penciptaan nilai, inovasi, hilirisasi pengetahuan, pengembangan teknologi, penguatan jejaring kemitraan, serta pemecahan persoalan masyarakat dan lingkungan secara berkelanjutan.

Visi ULM-WCEU tersebut telah ditempatkan dalam kerangka pembangunan jangka panjang Universitas Lambung Mangkurat melalui **Rencana Pembangunan Jangka Panjang ULM (RPJP-ULM) tahun 2005–2034**. Dalam kerangka tersebut, **ULM-WETLAND** menjadi salah satu tonggak strategis yang mengarahkan proses transformasi kelembagaan ULM menuju universitas yang semakin otonom, unggul, adaptif, dan berdaya saing secara global. Transformasi tersebut diarahkan untuk memperkuat kesiapan ULM menuju **Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH)** serta membangun fondasi kelembagaan yang memungkinkan ULM mencapai visi ULM-WCEU.

Implementasi otonomi kelembagaan ULM sebagai PTN-BH sejak tahun 2025 menjadi momentum penting untuk mempercepat transformasi tersebut. Otonomi tidak semata-mata dipahami sebagai perubahan status kelembagaan, tetapi sebagai kesempatan untuk membangun tata kelola universitas yang lebih efektif, efisien, profesional, mandiri, inovatif, akuntabel, dan berorientasi pada penciptaan nilai. Karena itu, RSB ULM 2026–2029 diarahkan untuk memastikan bahwa otonomi kelembagaan berjalan seiring dengan penguatan kapasitas akademik, tata kelola, sumber daya manusia, pembiayaan, infrastruktur, kemitraan, inovasi, serta kontribusi ULM terhadap pembangunan berkelanjutan.

Dalam kerangka tersebut, **ULM-WETLAND dengan lima Sasaran Strategis (SS)** menjadi fondasi operasional untuk menggerakkan transformasi menuju ULM-WCEU. Setiap sasaran strategis tidak hanya diarahkan untuk memenuhi target kinerja, tetapi juga untuk menciptakan perubahan kelembagaan yang berdampak, terukur, berkelanjutan, dan memiliki daya ungkit terhadap pencapaian visi universitas. RSB ini dengan demikian menjadi instrumen integratif yang menyelaraskan *strategic intent*, program prioritas, sumber daya, tata kelola,

indikator kinerja, serta mekanisme evaluasi dan pengendalian dalam satu arah pembangunan universitas.

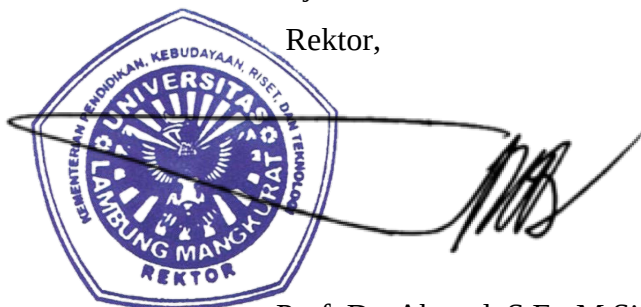
RSB ULM 2026–2029 selanjutnya dirumuskan melalui pendekatan **TIRE: Transformation, Innovation, Reframing, and Excellence**. *Transformation* menegaskan kebutuhan perubahan fundamental dalam tata kelola dan pengembangan universitas; *Innovation* mendorong penciptaan gagasan, model, teknologi, dan solusi baru; *Reframing* mengajak seluruh sivitas akademika untuk melihat tantangan melalui perspektif baru dan meninggalkan pola pikir yang terlalu berorientasi pada masa lalu; sedangkan *Excellent* menegaskan komitmen untuk mencapai kinerja unggul, berdaya saing, dan diakui pada tingkat nasional maupun internasional.

Dengan pendekatan tersebut, RSB ULM 2026–2029 bukan sekadar dokumen administratif untuk perencanaan, melainkan **kompas strategis bagi transformasi ULM**. Dokumen ini menjadi pijakan untuk membangun *brain belts* berupa ekosistem gagasan, talenta, kreativitas, inovasi, dan inisiatif baru yang mampu merespons perubahan secara agile; sekaligus membangun *golden belts* berupa rangkaian karya unggul, inovasi, prestasi, dan kontribusi nyata yang menjadi tonggak pencapaian ULM menuju universitas kelas dunia. Dengan demikian, keberhasilan RSB tidak semata-mata diukur dari ketercapaian indikator kinerja, tetapi juga dari kemampuan ULM dalam menciptakan nilai baru, memperluas dampak, memperkuat reputasi, serta membangun keunggulan yang berkelanjutan.

Akhirnya, RSB ULM 2026–2029 merupakan **Rencana Strategis Peralihan dan Transformasi ULM menuju PTN-BH serta fondasi pencapaian ULM-WCEU**. Keberhasilan implementasinya membutuhkan komitmen, kolaborasi, kepemimpinan transformasional, tata kelola yang kuat, pengelolaan sumber daya yang efektif, serta partisipasi seluruh sivitas akademika dan mitra strategis. Melalui RSB ini, ULM meneguhkan tekad untuk tidak sekadar menghadapi masa depan, tetapi juga **membentuk masa depan melalui transformasi, inovasi, reframing, dan keunggulan**.

Banjarmasin, 26 Oktober 2025

Rektor,

The image shows the official seal of Universitas Lambung Mangkurat (ULM) on the left. The seal is circular with a blue border containing the text 'UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT' and 'REKTOR'. Inside the seal is a stylized emblem. To the right of the seal is a handwritten signature in blue ink, which appears to be 'AAS'.

Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
RINGKASAN EKSEKUTIF	1
BAB I. PENDAHULUAN.....	3
1.1 Resume Rencana Strategi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Republik Indonesia	3
1.2 Visi dan Misi Universitas Lambung Mangkurat	4
1.3 Target Rencana Strategis Bisnis Universitas Lambung Mangkurat.....	6
BAB II. ANALISIS DAN STRATEGI	8
2.1 Evaluasi Kinerja Universitas Lambung Mangkurat	8
2.2 Analisis Posisi Strategis Universitas Lambung Mangkurat	75
2.3 Inisiatif Strategis Universitas Lambung Mangkurat	89
BAB III. PROGRAM STRATEGIS BISNIS ULM	99
3.1 Program Pengembangan Jangka Menengah.....	99
BAB IV. PENUTUP	116
4.1. Penutup.....	116

RINGKASAN EKSEKUTIF

Rencana Strategis Bisnis Universitas Lambung Mangkurat (BLU ULM) tahun anggaran 2026-2029 dirancang untuk mewujudkan cita-cita sivitas akademika Universitas Lambung Mangkurat menjadi lembaga pendidikan yang bermutu dan mampu bersaing ditingkat nasional maupun internasional dalam menghasilkan lulusan yang dapat diterima dalam pasar kerja nasional dan global. Selain itu Rencana Strategis Bisnis ULM sebagai acuan dalam pengembangan yang lebih terarah dan berkualitas dalam menerapkan Pola Keuangan Badan Layanan Umum PK BLU). Program utama dalam Rencana Strategis Bisnis adalah pencapaian kualitas penyelenggaraan tridarma dengan luaran lulusan cendekia yang Pancasilais dan berdaya saing serta menghasilkan karya intelektual dan produk prima untuk kemajuan dan kemandirian bangsa Indonesia. Program ini mengacu pada visi Kemdiktisaintek 2025 – 2029 yaitu Terwujudnya Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi yang inklusif, adaptif, dan berdampak dalam mewujudkan transformasi bangsa menuju Indonesia Emas 2045.

Penyusunan program dan kegiatan dalam Rencana Strategis Bisnis ULM ini juga didasarkan pada evaluasi kinerja Universitas Lambung Mangkurat selama 5 (lima) tahun terakhir yaitu 2021-2024. Hasil evaluasi terhadap capaian kinerja utama selama periode 2021-2024 secara umum sebanyak 42 dari 55 indikator atau 76,36% telah tercapai dan sebagian besar telah melebihi dari target, sedangkan sekitar 13 indikator atau 23,64% belum tercapai, tetapi masih berpotensi untuk ditingkatkan. Hasil evaluasi ini dijadikan dasar untuk perencanaan strategis pada lima tahun mendatang. Dari hasil analisis SWOT rasional akumulasi seluruh aktifitas tridarma di ULM hingga tahun 2020 telah menempatkan ULM pada kuadran I, yang artinya ULM layak untuk mengembangkan strategi pertumbuhan atau pengembangan kelembagaan.

Dengan mengacu pada skema pencapaian visi dan misi ULM, serta mencapai organisasi dan sistem manajemen yang mantap, maka Rencana Strategis Bisnis ULM ini merupakan upaya manajemen untuk mengembangkan *core* bisnis tridarma perguruan tinggi yang berkualitas. Tujuan strategis dan sasaran strategis di atas kemudian diterjemahkan kedalam 5 (lima) program utama yang juga sejalan dengan Renstra Kemdiktisaintek 2025 – 2029. Kelima program utama ini akan menjadi pilar utama dalam pengembangan Universitas Lambung Mangkurat pada lima tahun kedepan sehingga sampai pada posisi terkemuka dan berdaya saing, yaitu ULM yang terkemuka dan berdaya saing di era Revolusi Industri 4.0 dengan fokus riset di bidang lingkungan lahan basah.

Adapun lima program utama tersebut meliputi: 1) Peningkatan kualitas relevansi dengan 10 (sepuluh) kegiatan strategis bisnis, 2) Program penelitian dan pengabdian pada masyarakat 10 (sepuluh) kegiatan strategis bisnis, 3) Peningkatan mutu layanan pendidikan 7 (tujuh) kegiatan strategis bisnis, 4) Penguatan tata kelola 10 (sepuluh) kegiatan strategis bisnis, 5) Penguatan kerjasama 8 (delapan) kegiatan strategis bisnis.

Penyiapan Rencana Strategis Bisnis diikuti dengan perubahan dan penataan organisasi dan pola tata kelola. Hal ini berimplikasi pada restrukturisasi dan munculnya organ-organ baru dalam tata kelembagaan seperti Dewan Pengawas, Satuan Pengawasan Internal, Unit Pengelola Usaha, dan penggabungan unit kerja dengan tujuan agar kinerja lebih efisien. Langkah konkret institusi menyiapkan PK BLU menunjukkan komitmen dan kesiapan civitas akademika Universitas Lambung Mangkurat untuk mengimplementasikannya. Ukuran keberhasilan dan pencapaian setiap tahap efektifitas program dan kegiatan dapat diikuti dengan target dan pencapaian indikator kinerja yang ditetapkan setiap tahunnya.

Berdasarkan data proyeksi pendapatan dan belanja ULM tahun 2026 - 2029 baik sumber dana berasal dari PNBP, APBN (RM) dan Hibah, dimana pada Pagu DIPA ULM tahun 2026 estimasi pendapatan sebesar Rp 879.267.800.000,00 dengan capaian lebih dari 100% dan belanja diproyeksikan sebesar Rp 875.753.962.000,00 dengan realisasi belanja sebesar 98%. Realisasi penerimaan yang berasal dari APBN (RM) di tahun 2027-2029 diproyeksikan meningkat sekitar 3% setiap tahunnya dari tahun 2026, sedangkan penerimaan yang berasal dari PNBP BLU ditargetkan untuk dapat ditingkatkan minimum 5 miliar per tahun.

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Resume Rencana Strategi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Republik Indonesia

Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Republik Indonesia (Kemdiktisaintek) diberi amanah dan penugasan untuk menjawab berbagai permasalahan yang terkait dengan pembangunan SDM unggul dan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek) merupakan dua dari delapan misi utama RPJP Nasional. Hal ini menjadi dasar penguatan peran strategis Kemdiktisaintek dalam menciptakan ekosistem pendidikan tinggi yang inklusif dan berdaya saing, memperkuat kapasitas riset dan inovasi nasional, serta mengarahkan transformasi berbasis pengetahuan menuju ekonomi hijau dan berkelanjutan. Sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis Kemdiktisaintek Periode 2025-2029, Visi Kemdiktisaintek 2025-2029 adalah: terwujudnya “Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi yang inklusif, adaptif, dan berdampak dalam mewujudkan transformasi bangsa menuju Indonesia Emas 2045”.

Visi di atas menggambarkan komitmen Kemdiktisaintek mendukung terwujudnya visi dan misi Presiden melalui pelaksanaan tugas dan kewenangan yang dimiliki secara konsisten, bertanggung jawab, dapat dipercaya, dengan mengedepankan profesionalitas dan integritas. Kemdiktisaintek secara aktif melibatkan dan mengakomodasi keberagaman individu, kelompok, dan perspektif, dengan memastikan kesetaraan akses, kesempatan, dan partisipasi bermakna bagi semua pihak tanpa diskriminasi. Poin ini juga menekankan inklusivitas dan peningkatan partisipasi bagi kelompok-kelompok rentan seperti masyarakat miskin, perempuan, penyandang disabilitas, penduduk daerah 3T, dan sebagainya. Inklusivitas juga tidak hanya diwujudkan secara pasif, namun juga dengan secara aktif mengakomodasi kebutuhan masyarakat dari kelompok rentan. Poin adaptif diartikan sebagai pengelolaan perguruan tinggi, sains, dan teknologi yang dapat menjawab berbagai tantangan dan instabilitas, baik di tingkat nasional maupun global. Terakhir, poin berdampak menekankan bahwa pendidikan tinggi, sains, dan teknologi harus memiliki dampak yang secara riil dapat dimanfaatkan oleh masyarakat Indonesia. Kemdiktisaintek sesuai tugas dan kewenangan melaksanakan misi Presiden yang dituangkan dalam Asta Cita. Kemdiktisaintek memiliki peran yang penting dalam pelaksanaan Prioritas Nasional ke-4, yaitu “Memperkuat pembangunan sumber daya manusia (SDM), sains, teknologi, pendidikan, kesehatan, prestasi olahraga, kesetaraan gender,

serta penguatan peran perempuan, pemuda (generasi milenial dan generasi Z), dan penyandang disabilitas”.

Sesuai dengan Misi Pembangunan yang tertera dalam RPJP Nasional 2025-2045, transformasi ini merujuk kepada transformasi sosial, transformasi ekonomi, dan transformasi tata kelola. Kemdiktisaintek menetapkan tiga misi untuk mendukung terwujudnya transformasi bangsa sesuai dengan Visi Kementerian periode 2025- 2029, yaitu:

1. Mewujudkan pemerataan akses pendidikan tinggi berkualitas, relevan, dan berdaya saing” sebagai upaya untuk mendukung transformasi ekonomi.
2. Mewujudkan riset, pengembangan, sains, teknologi, dan inovasi yang berdampak dan menjawab kebutuhan masyarakat” untuk mendukung transformasi ekonomi dan transformasi sosial.
3. Mewujudkan tata kelola pendidikan tinggi, sains, dan teknologi berintegritas”, untuk membantu mewujudkan transformasi tata kelola.

Universitas Lambung Mangkurat (ULM) sebagai bagian integral dari Kemdiktisaintek memiliki peran dan tugas untuk mengelaborasi dan mewujudkan misi dan sasaran strategis pendidikan tinggi yang ditetapkan. Akselerasi perkembangan ULM dengan tantangan dan peluang yang sangat besar, memerlukan ruang gerak organisasi yang lebih lentur. Hal ini dapat ditempuh dengan menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU).

1.2 Visi dan Misi Universitas Lambung Mangkurat

Sejalan dengan visi dan misi Kemdiktisaintek 2025-2029, maka pengembangan ULM menginginkan sebagai satker dengan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU) dengan mendasarkan pada cita-cita dari institusi dengan semboyan: *haram manyarah waja sampai kaputing*, yang artinya tekad dari civitas akademika ULM untuk terus bekerja keras dan tidak pernah menyerah untuk mencapai cita-cita menjadi universitas yang maju dilandasi keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, demi untuk memajukan bangsa Indonesia yang sejahtera dan makmur, serta menghasilkan lulusan yang berkualitas sesuai harapan bangsa Indonesia. Tekad ini dilakukan hingga tuntas dan tidak pernah menyerah untuk mencapai tujuan tersebut. Tekad dari rencana tersebut tertuang dalam Rencana Strategis Bisnis ULM tahun anggaran 2025-2029. Fokus dari perencanaan dan peningkatan layanan tridharma melalui karya inovatif tridarma di tingkat global dengan menerapkan otonomi perguruan tinggi. Berdasarkan Peraturan Kementerian

Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2024 tentang Statuta ULM. Visi ULM sebagaimana disebutkan pada Rencana Strategis ULM tahun 2025-2029 adalah:

"ULM Sebagai Pusat Pengembangan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Seni, dan Budaya, serta Berkarakter Kewirausahaan yang Unggul Berbasis Lingkungan Lahan Basah"

Sedangkan Misi ULM adalah:

1. Menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi yang akuntabel, bermutu, dan relevan berdasarkan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dengan menyediakan lingkungan belajar yang humanis, inovatif, dan proaktif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya.
2. Menciptakan lingkungan ULM yang mandiri dan bersinergi dalam pengelolaan sumber daya keuangan, sumber daya manusia, dan kelembagaan.
3. Menciptakan lulusan yang adaptif, harmonis, cerdas, dan berkarakter WASAKA (waja sampai kaputing) untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dunia usaha dan industri.
4. Menerapkan dan menyebarluaskan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya secara dinamis dan kompetitif berdasarkan keunggulan di bidang lingkungan lahan basah.
5. Mengembangkan kerjasama nasional dan internasional dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi dan budaya berdasarkan prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan.

Tujuan pendidikan tinggi sebagaimana yang ditetapkan pada pasal 5 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi adalah:

1. Berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan yang maha esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa;
2. Dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa;
3. Dihasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta serta kemajuan peradaban, dan kesejahteraan umat manusia; dan
4. Terwujudnya pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Tujuan ULM sesuai tugas dan fungsi penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi adalah sebagai berikut:

1. Mewujudkan tridharma perguruan tinggi yang akuntabel, bermutu, dan relevan berdasarkan prinsip good governance dengan menyediakan lingkungan belajar yang humanis, inovatif, dan proaktif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya.
2. Menciptakan lingkungan ULM yang mandiri dan bersinergi dalam pengelolaan sumber daya keuangan, sumber daya manusia, dan kelembagaan.
3. Menghasilkan lulusan yang adaptif, harmonis, cerdas, dan berkarakter wasaka (waja sampai kaputing) untuk memenuhi kebutuhan SDM sumber daya manusia dunia usaha dan industri.
4. Mewujudkan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya secara dinamis dan kompetitif berdasarkan keunggulan di bidang lingkungan lahan basah.
5. Mewujudkan kerjasama nasional dan internasional dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berdasarkan prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan.

ULM memiliki tugas menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat pula menyelenggarakan pendidikan vokasi untuk berbagai bidang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi dan menyelenggarakan pendidikan profesi.

1.3 Target Rencana Strategis Bisnis Universitas Lambung Mangkurat

Rencana dan Strategis Bisnis ULM tahun anggaran 2025-2029 menjadi upaya manajemen untuk menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi yang berkualitas. Dengan ini diharapkan ULM dapat memposisikan diri sebagai universitas yang bermartabat dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta mempersiapkan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing.

Program yang tersusun selanjutnya ditata berdasarkan tahun target pencapaian program yang selanjutnya dikembangkan sebagai rencana program tahunan dan sekaligus menjadi dasar penyusunan anggaran tahunan berdasarkan format yang berlaku. Rencana Kerja Tahunan selanjutnya dituangkan ke dalam Rencana Strategis Bisnis yang akan dilaksanakan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun. Rencana Strategis Bisnis ULM disusun agar dapat mewujudkan cita-cita dan misi pendidikan, secara rinci bertujuan untuk:

1. Menjaga, menyelaraskan dan mewujudkan cita-cita ULM dan misi pendidikan tinggi;
2. Mengembangkan perencanaan yang bertahap, sistematis dan terukur sebagai acuan pengembangan yang lebih terarah dan berkualitas;

3. Menjadikan RSB sebagai acuan Penyusunan Perencanaan Program dan Penganggaran (SP4);
4. Menjadikan RSB sebagai dasar penyusunan Rencana Kinerja Tahunan;
5. Menjadi rujukan dalam penyusunan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan Laporan Kinerja (LAKIN);
6. Menjadi satu dokumen perubahan satker PNBPN menjadi satker BLU.

Dokumen Rencana Strategis Bisnis ULM disusun dan ditata ke dalam format sebagai berikut:

Bab 1. Pendahuluan. Bab ini fokus pada resume Renstra Kemdiktisaintek 2025 – 2029 yang memuat visi, misi dan arah kebijakan nasional. Visi, misi dan arah kebijakan kementerian tersebut kemudian dituangkan dalam visi dan misi ULM yang akan dilakukan. Bab ini juga memberikan penjelasan tujuan dan tugas ULM serta diakhiri dengan penjelasan target dan tujuan yang akan dicapai ULM terkait penyusunan Rencana Strategis Bisnis ini.

Bab 2. Analisis dan Strategi. Bab ini mengevaluasi capaian kinerja dan pelaksanaan tugas dan fungsi ULM pada periode 5 (lima) tahun terakhir berdasarkan Rencana Strategis sebelumnya. Bab ini juga menyajikan hasil analisis atas kondisi internal dan eksternal, hambatan, tantangan dan peluang. Bab ini diakhiri dengan penjelasan strategi bisnis (sasaran strategis) yang akan dilakukan berdasarkan hasil analisis.

Bab 3. Rencana Strategis Bisnis Lima Tahun Pembahasan rencana strategis bisnis diawali dengan program-program Kemdiktisaintek dan arah kebijakan nasional. Strategi bisnis, program dan kegiatan dikembangkan untuk mencapai sasaran strategis dengan program Kemendikbud.

Bab 4. Penutup Bab ini berisi simpulan dan hal-hal penting yang perlu mendapat perhatian mengenai kelayakan institusi untuk melaksanakan otonomi perguruan tinggi dengan pengelolaan keuangan BLU.

BAB II. ANALISIS DAN STRATEGI

2.1 Evaluasi Kinerja Universitas Lambung Mangkurat

Evaluasi kinerja Universitas Lambung Mangkurat (ULM) dilakukan untuk mengukur tingkat ketercapaian sasaran strategis dalam Rencana Strategis ULM Tahun 2021 – 2025. Evaluasi ini memperhatikan keselarasan antara arah kebijakan internal (Renstra) dengan kebijakan nasional melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) Perguruan Tinggi serta Perjanjian Kinerja (PK) Rektor dengan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi.

2.1.1 Kinerja Layanan Tridharma

2.1.1.1 Pendidikan

a. Jumlah Peminat dan Daya Tampung

Layanan terhadap mahasiswa dimulai dengan menerapkan kebijakan ULM dalam menerima mahasiswa berdasarkan prinsip ekuitas (SARA-suku, agama, ras, antar golongan, gender, status sosial, dan politik) dan mengacu pada Permendikbud No. 6 Tahun 2020 tentang Penerimaan Mahasiswa Baru Program Sarjana pada PTN. Penerimaan mahasiswa baru ULM dilakukan untuk program S0, S1, S2, S3, Pendidikan Profesi dan Program Spesialis. Jalur masuk ULM dilakukan melalui (1) Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) untuk program S1, (2) Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) untuk program S1, (3) Mandiri yang dikelola oleh ULM untuk program S1 dan S0, (4) Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru Pascasarjana untuk program S2 dan S3, (5) Seleksi Alih Jenjang bagi Lulusan S0 untuk melanjutkan ke program S1 dan (6) Seleksi Pendidikan Profesi bagi lulusan yang sudah memperoleh gelar sarjana. ULM juga menjadi pelaksana Program Afirmasi ADik Papua dan Papua Barat. Seluruh rangkaian kebijakan dan prosedur penerimaan tersebut dilakukan secara konsisten serta *up to date* mengacu pada perundang-undangan yang berlaku serta sosialisasi dilakukan secara terbuka dan kontinyu melalui laman www.ulm.ac.id. Minat masyarakat untuk mengikuti pembelajaran di ULM periode 2021-2024 ditampilkan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Perkembangan Peminat dan Daya Tampung ULM

Uraian	Jumlah calon mahasiswa			
	2021	2022	2023	2024
Peminat	27.397	29.602	29.630	38.203
Daya Tampung	8.961	10.680	11.092	19.629

Sumber: SIA ULM, 2024

Data jumlah calon mahasiswa dari tahun 2021 hingga 2024 menunjukkan tren peningkatan baik dari sisi peminat maupun daya tampung. Jumlah peminat naik dari 27.397 pada 2021 menjadi 38.203 pada 2024, dengan kenaikan signifikan sebesar 29% terjadi di tahun terakhir. Sementara itu, daya tampung juga meningkat dari 8.961 pada 2021 menjadi 19.629 pada 2024, dengan lonjakan terbesar (sekitar 77%) terjadi antara 2023 dan 2024. Angka ini mencerminkan adanya perhatian besar dari ULM untuk menyesuaikan kapasitas dengan minat masyarakat yang terus bertambah.

Selain pertumbuhan jumlah, rasio penerimaan juga mengalami peningkatan positif. Pada 2021, hanya sekitar 32,7% peminat yang tertampung, sedangkan pada 2024 rasio ini melonjak menjadi sekitar 51,4%. Hal ini menunjukkan bahwa peluang calon mahasiswa untuk diterima semakin besar, terutama karena daya tampung bertambah lebih cepat dibanding kenaikan jumlah peminat. Secara keseluruhan, data ini mencerminkan adanya perkembangan positif dalam upaya memperluas akses pendidikan tinggi.

b. Jumlah Calon Mahasiswa Lulus Seleksi dan Mendaftar Ulang

Perkembangan Jumlah Calon Mahasiswa Lulus Seleksi dan Mendaftar Ulang periode 2021-2024 disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2.2 Jumlah Calon Mahasiswa yang Lulus Seleksi dan Mendaftar Ulang berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenjang	2021		2022		2023		2024	
	Di-terima	Daftar Ulang	Di-terima	Daftar Ulang	Di-terima	Daftar Ulang	Di-terima	Daftar Ulang
S0	250	179	206	166	283	204	150	101
S1	6.816	5.954	6.936	6.031	6.893	5.916	2.349	1.814
Pr	1.034	1.012	2.664	2.630	2.739	2.723	4.602	4.594
SP-1	52	52	51	51	72	72	76	75
S2	764	713	754	699	953	884	1.095	1.005
S3	45	44	69	60	152	143	163	150
Total	8.961	7.954	10.680	9.637	11.092	9.942	8.435	7.739

Sumber: SIA ULM, 2024

Berdasarkan Tabel 2.2, jumlah calon mahasiswa yang dinyatakan diterima di Universitas Lambung Mangkurat menunjukkan peningkatan selama periode 2021–2023, dari 8.961 orang pada tahun 2021 menjadi 10.680 orang pada tahun 2022 dan 11.092 orang pada tahun 2023. Namun, pada tahun 2024 jumlah calon mahasiswa yang diterima menurun menjadi 8.435 orang. Perubahan tersebut terutama dipengaruhi oleh penurunan penerimaan pada jenjang S1, dari 6.893 orang pada tahun 2023 menjadi 2.349 orang pada tahun 2024. Sebaliknya, beberapa jenjang pendidikan

menunjukkan perkembangan yang meningkat, terutama program profesi (Pr) yang bertambah dari 1.034 orang pada tahun 2021 menjadi 4.602 orang pada tahun 2024. Peningkatan juga terjadi pada jenjang S2, dari 764 menjadi 1.095 orang, jenjang S3 dari 45 menjadi 163 orang, serta SP-1 dari 52 menjadi 76 orang pada periode yang sama. Perkembangan penerimaan mahasiswa selama periode tersebut tidak menunjukkan pola peningkatan yang seragam pada seluruh jenjang, tetapi memperlihatkan perubahan komposisi penerimaan dengan peningkatan yang cukup menonjol pada program profesi dan pendidikan pascasarjana.

Perkembangan jumlah calon mahasiswa yang melakukan daftar ulang secara umum mengikuti pola jumlah mahasiswa yang diterima. Total mahasiswa yang mendaftar ulang meningkat dari 7.954 orang pada tahun 2021 menjadi 9.637 orang pada tahun 2022 dan 9.942 orang pada tahun 2023, kemudian menurun menjadi 7.739 orang pada tahun 2024. Meskipun demikian, jumlah mahasiswa yang melakukan daftar ulang tetap relatif tinggi dibandingkan dengan jumlah mahasiswa yang diterima pada masing-masing tahun. Pada tahun 2024, misalnya, program profesi mencatat 4.594 mahasiswa yang melakukan daftar ulang dari 4.602 calon mahasiswa yang diterima, sedangkan pada SP-1 terdapat 75 mahasiswa yang mendaftar ulang dari 76 orang yang diterima. Pada jenjang S2 dan S3, masing-masing tercatat 1.005 dari 1.095 orang dan 150 dari 163 orang yang diterima melakukan daftar ulang. Sementara itu, pada jenjang S1 terdapat 1.814 mahasiswa yang mendaftar ulang dari 2.349 orang yang diterima. Data tersebut menunjukkan bahwa perubahan jumlah mahasiswa baru ULM pada tahun 2024 lebih banyak berkaitan dengan perubahan jumlah dan komposisi calon mahasiswa yang diterima antarjenjang, bukan semata-mata dengan perubahan pada proses daftar ulang. Oleh karena itu, perkembangan penerimaan mahasiswa perlu dianalisis lebih lanjut dengan mempertimbangkan kebijakan penerimaan, pembukaan atau pengembangan program pendidikan, serta karakteristik masing-masing jenjang agar perubahan yang terjadi dapat dijelaskan secara lebih tepat dalam perencanaan strategis ULM.

c. Jumlah Mahasiswa Per Jenjang Pendidikan

Total jumlah mahasiswa mengalami fluktuasi ringan dari tahun ke tahun, dengan angka 31.924 pada 2021, sedikit naik menjadi 32.079 pada 2022, turun menjadi 30.833 pada 2023, dan akhirnya meningkat kembali ke 33.366 pada 2024. Jika dilihat per jenjang, mahasiswa S1 tetap menjadi kelompok terbesar, dengan jumlah berkisar 25.000–27.000 per tahun, menunjukkan bahwa program sarjana masih menjadi tulang punggung utama pendidikan tinggi. Sementara itu, program profesi (PR) menunjukkan pertumbuhan stabil, dari 2.018 pada 2021 menjadi 2.810 pada 2024, demikian

juga S2 dan S3 yang mengalami peningkatan cukup mencolok, terutama pada 2024 (S2 naik menjadi 2.537 dan S3 naik menjadi 264).

Peningkatan jumlah mahasiswa pascasarjana (S2, S3, Sp-1) mencerminkan adanya perluasan akses dan mungkin juga meningkatnya minat melanjutkan studi ke jenjang lebih tinggi. Misalnya, mahasiswa S3 naik lebih dari tiga kali lipat dalam empat tahun (dari 81 pada 2021 menjadi 264 pada 2024), dan Sp-1 juga terus tumbuh meski relatif kecil dari sisi total. Secara umum, data ini menggambarkan bahwa sementara S1 tetap dominan, tren pertumbuhan di level pascasarjana dan profesi patut diperhatikan karena mengindikasikan pergeseran orientasi pendidikan yang lebih maju serta berkembangnya kapasitas universitas untuk melayani jenjang pendidikan lanjutan. Data jumlah mahasiswa berdasarkan jenjang pendidikan disajikan pada Tabel 3.

Tabel 2.3. Jumlah Mahasiswa Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Tahun	Jenjang Pendidikan						Jumlah
	S0	PR	S1	S2	S3	Sp-1	
2021	608	2.018	26.927	2.104	81	186	31.924
2022	558	2.667	26.542	1.994	106	212	32.079
2023	616	2.588	25.064	2.140	184	241	30.833
2024	701	2.810	26.765	2.537	264	289	33.366

Sumber: SIA ULM, 2024

d. Jumlah Lulusan dan Masa Tunggu Lulusan

Total lulusan dari semua jenjang selama periode 2021–2024 mencapai 36.715 orang, dengan distribusi terbesar berasal dari jenjang S1 sebanyak 18.847 lulusan, disusul jenjang profesi (PR) sebanyak 15.106 lulusan. Jumlah lulusan S1 tertinggi tercatat pada 2022 (7.030 lulusan), sementara jumlah lulusan profesi melonjak tajam pada 2024, mencapai 9.707 lulusan, yang menjadi kontribusi terbesar untuk total lulusan tahun itu. Sementara itu, jenjang diploma (S0), magister (S2), doktoral (S3), dan Sp-1 menyumbang jumlah lulusan yang lebih kecil, meskipun masing-masing tetap menunjukkan keberlanjutan output lulusan tiap tahunnya.

Dilihat dari tren tahunan, terjadi fluktuasi yang cukup tajam, terutama di 2024, ketika total lulusan mencapai angka tertinggi (10.813) berkat lonjakan signifikan di jenjang profesi. Sebaliknya, jenjang S1 justru mengalami penurunan tajam di 2024 dibanding tahun-tahun sebelumnya, dari sekitar 5.800–7.000 lulusan menjadi hanya 1.012 lulusan. Data ini menunjukkan adanya pergeseran pola kelulusan, kemungkinan terkait kebijakan akademik, masa studi, atau faktor internal kampus lainnya, dengan dominasi lulusan mulai bergeser dari sarjana menuju profesi. Secara keseluruhan, data ini menggambarkan dinamika keluaran lulusan yang tidak hanya bergantung pada volume

mahasiswa, tetapi juga pada pola penyelesaian studi di masing-masing jenjang. Jumlah lulusan dan masa tunggu lulusan sebelum bekerja ditampilkan pada Tabel 2.4 dan Tabel 2.5.

Tabel 2.4. Jumlah Lulusan berdasarkan Jenjang Pendidikan Periode 2021-2024

Jenjang	Tahun				
	2021	2022	2023	2024	Jumlah
S0	177	136	148	25	486
PR	647	2.741	2.011	9.707	15.106
S1	4.942	7.030	5.863	1.012	18.847
S2	564	797	720	44	2.125
S3	14	20	14	1	49
Sp-1	15	30	33	24	102
Jumlah	6.359	10.754	8.789	10.813	36.715

Sumber: SIA ULM, 2024

Tabel 2.5. Persentase Masa Tunggu Kerja Lulusan Selama Tahun 2021-2024

Waktu Tunggu	2021	2022	2023	2024
0-6 bulan	1056	1184	2025	2036
> 6 -12 bulan	380	272	334	291
> 12-18 bulan	38	33	19	20
>18-24 bulan	0	1	10	3
> 24 bulan	0	1	1	0

Sumber: UPA PKK ULM

Tabel 2.5, selama periode 2016-2019, waktu tunggu alumni memperoleh pekerjaan sebagian besar berada di kisaran > 6-12 bulan, namun di tahun 2020, sebanyak 73,73% lulusan telah memperoleh pekerjaan di rentang waktu 0-6 bulan. Ini diartikan bahwa kompetensi lulusan telah mampu menjawab kebutuhan pasar tenaga kerja. ULM membentuk Pusat Pengembangan Karir (*Career Development Center*) yang pada Tahun 2023 bertransformasi menjadi Unit Pendukung Akademik Pengembangan Karier dan Kewirausahaan Universitas Lambung Mangkurat (UPA PKK ULM) yang berfungsi dalam penyebaran informasi kerja, penyelenggaraan bursa kerja, pelaksanaan pelatihan melamar pekerjaan, dan pelayanan penempatan kerja. UPA PKK juga melaksanakan *tracer study* untuk menggambarkan serapan pasar kerja terhadap alumni. Hasil *tracer study* sampai dengan bulan Desember 2020 untuk alumni lulusan tahun 2018 dari total lulusan 3.316 mahasiswa

S0 dan S1, yang memberikan konfirmasi yaitu sudah bekerja sebanyak 103 orang dan yang menjadi wiraswasta dengan berpenghasilan $> 1.2 \times \text{UMP}$ sebanyak 21 orang. Sebanyak 54,92% yang bekerja, 4,25% berwirausaha dan 15,11% melanjutkan studi. Alumni yang sudah merintis mencari pekerjaan sebelum lulus kuliah rata-rata telah memperoleh pekerjaan pertamanya dalam waktu 5,32 bulan sebelum lulus. Sementara alumni yang mulai mencari pekerjaan setelah lulus terdapat sebanyak 70 % dengan rata-rata waktu tunggu selama 4, 67 bulan.

Data masa tunggu kerja lulusan Universitas Lambung Mangkurat (ULM) selama periode 2021 hingga 2024 menunjukkan tren positif yang konsisten dalam percepatan penyerapan lulusan oleh dunia kerja. Proporsi lulusan yang berhasil mendapatkan pekerjaan dalam waktu kurang dari enam bulan mengalami peningkatan signifikan dari 71,6% pada tahun 2021 menjadi 86,6% pada tahun 2024. Peningkatan ini mencerminkan keberhasilan berbagai strategi peningkatan mutu lulusan, termasuk penguatan kurikulum berbasis kebutuhan pasar kerja, pengembangan soft skills, serta optimalisasi layanan bimbingan karier dan kerja sama dengan mitra industri.

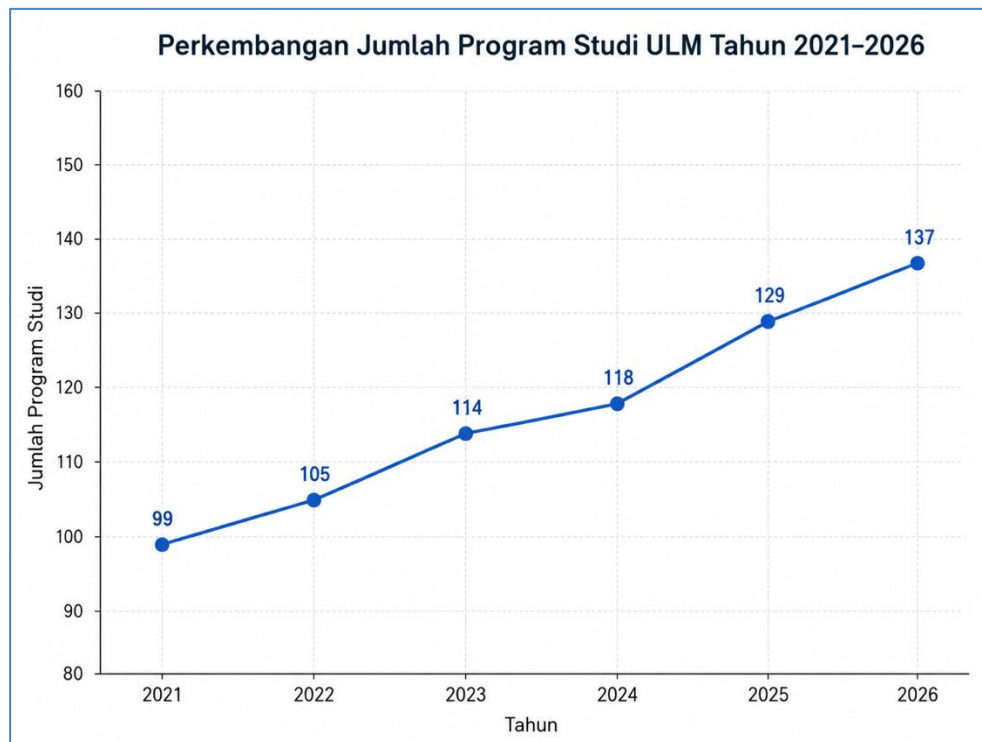
Penurunan bertahap pada proporsi lulusan yang memerlukan waktu tunggu lebih dari enam bulan untuk memperoleh pekerjaan. Pada tahun 2021, sebanyak 25,8% lulusan bekerja setelah enam hingga dua belas bulan, namun angkanya menurun menjadi 12,4% pada tahun 2024. Sementara itu, jumlah lulusan yang membutuhkan waktu lebih dari satu tahun untuk memperoleh pekerjaan berada di bawah 1% sejak tahun 2023, dan bahkan mendekati nol pada tahun 2024. Penurunan ini menunjukkan adanya efisiensi dalam proses transisi lulusan dari dunia pendidikan ke dunia kerja, serta meningkatnya relevansi kompetensi lulusan terhadap kebutuhan industri.

Temuan ini memberikan landasan kuat bagi ULM untuk terus memperkuat strategi peningkatan daya saing lulusan dalam kerangka Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), serta memastikan kesinambungan program tracer study sebagai instrumen evaluatif dan perbaikan berkelanjutan. Di samping itu, perhatian juga perlu diberikan kepada kelompok kecil lulusan yang masih mengalami masa tunggu panjang, guna diidentifikasi faktor penyebabnya dan disusun strategi intervensi yang tepat.

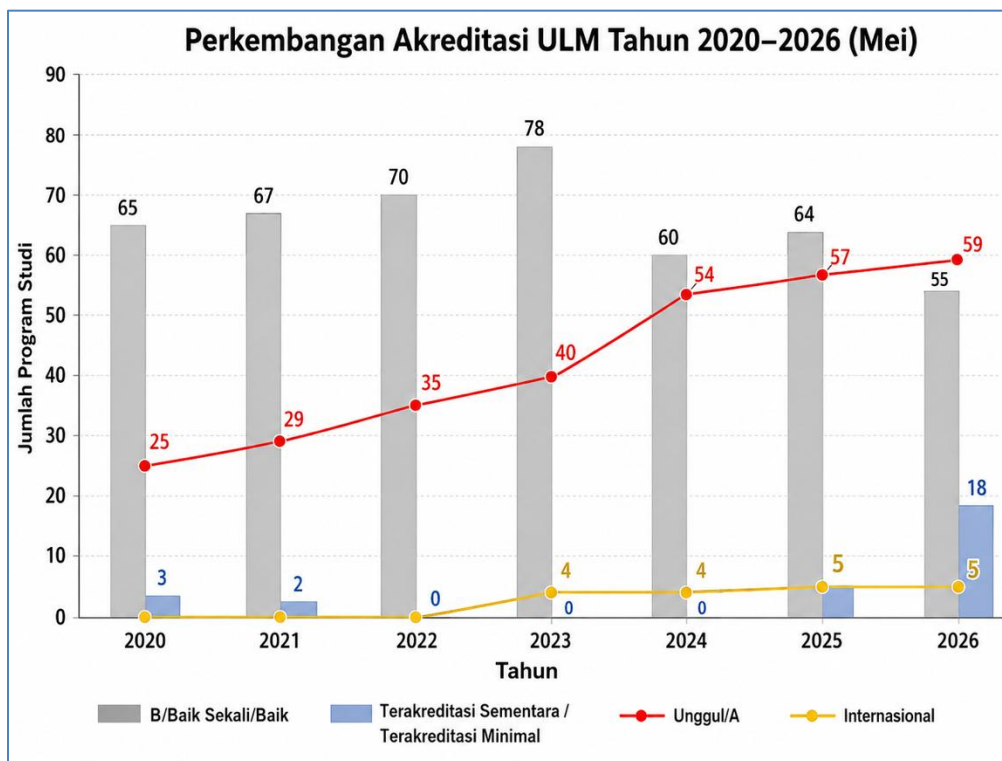
e. Jumlah program studi dan akreditasinya

Perkembangan jumlah program studi Universitas Lambung Mangkurat (ULM) menunjukkan tren pertumbuhan yang konsisten dalam periode 2021–2026. Jumlah program studi meningkat dari 99 program studi pada tahun 2021 menjadi 105 pada tahun 2022 dan 114 pada tahun 2023. Pertumbuhan tersebut terus berlanjut menjadi 118 program studi pada tahun 2024, 129 program studi

pada tahun 2025, dan mencapai 137 program studi pada tahun 2026. Dengan demikian, selama periode 2021–2026 terdapat penambahan sebanyak 38 program studi atau sekitar 38,4% dibandingkan kondisi tahun 2021. Perkembangan ini menunjukkan adanya perluasan kapasitas dan diversifikasi layanan akademik ULM untuk mengakomodasi perkembangan bidang keilmuan serta kebutuhan pendidikan tinggi yang semakin beragam.



Pertumbuhan jumlah program studi tersebut diikuti oleh perkembangan status akreditasi yang secara umum menunjukkan penguatan mutu akademik. Jumlah program studi dengan peringkat Unggul/A meningkat secara berkelanjutan, dari 25 program studi pada tahun 2020 menjadi 29 pada tahun 2021, 35 pada tahun 2022, dan 40 pada tahun 2023. Peningkatan yang lebih kuat terjadi pada tahun 2024 dengan jumlah 54 program studi, kemudian bertambah menjadi 57 program studi pada tahun 2025 dan 59 program studi sampai dengan Mei 2026. Secara keseluruhan, jumlah program studi dengan peringkat Unggul/A bertambah sebanyak 34 program studi dibandingkan tahun 2020. Perkembangan tersebut memperlihatkan adanya kemajuan dalam peningkatan mutu program studi sekaligus memperkuat posisi ULM dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi yang semakin kompetitif.



Pada saat yang sama, jumlah program studi dalam kelompok akreditasi B/Baik Sekali/Baik menunjukkan pola yang berbeda. Jumlahnya meningkat dari 65 program studi pada tahun 2020 menjadi 67 pada tahun 2021, 70 pada tahun 2022, dan mencapai 78 program studi pada tahun 2023. Setelah itu, jumlahnya menurun menjadi 60 program studi pada tahun 2024, meningkat menjadi 64 pada tahun 2025, dan kembali menjadi 55 program studi sampai Mei 2026. Penurunan jumlah program studi pada kelompok ini perlu dilihat bersama dengan meningkatnya jumlah program studi berperingkat Unggul/A. Dengan demikian, perubahan tersebut dapat mencerminkan adanya proses peningkatan status akreditasi sebagian program studi, meskipun perubahan kategori setiap program studi tetap perlu ditelusuri melalui data akreditasi individual untuk memperoleh gambaran yang lebih pasti.

Perkembangan positif juga terlihat pada akreditasi internasional. Pada tahun 2020–2022 belum terdapat program studi yang tercatat memiliki akreditasi internasional dalam data tersebut. Pada tahun 2023 jumlahnya meningkat menjadi empat program studi dan tetap sebanyak empat program studi pada tahun 2024. Selanjutnya, jumlah program studi berakreditasi internasional meningkat menjadi lima program studi pada tahun 2025 dan tetap sebanyak lima program studi sampai dengan Mei 2026. Capaian ini menunjukkan bahwa internasionalisasi penjaminan mutu telah mulai

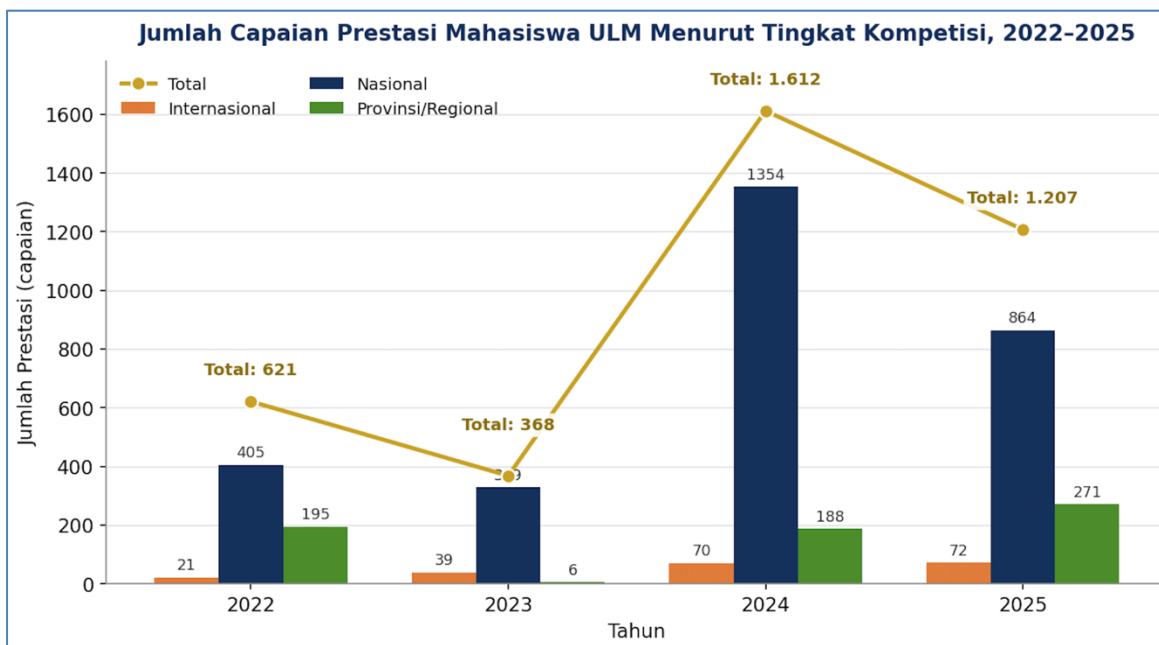
berkembang, namun masih memerlukan akselerasi agar semakin banyak program studi memperoleh pengakuan dari lembaga akreditasi atau sertifikasi internasional.

Perkembangan program studi dengan status terakreditasi sementara, terakreditasi, atau terakreditasi minimal perlu mendapat perhatian. Jumlah pada kelompok ini tercatat sebanyak tiga program studi pada tahun 2020 dan dua pada tahun 2021, kemudian tidak tercatat pada periode 2022–2024. Pada tahun 2025 terdapat lima program studi dalam kategori tersebut dan jumlahnya meningkat menjadi 18 program studi sampai dengan Mei 2026. Kenaikan ini perlu dicermati dalam konteks pertumbuhan jumlah program studi ULM yang cukup cepat, dari 118 program studi pada tahun 2024 menjadi 129 pada tahun 2025 dan 137 pada tahun 2026. Kondisi tersebut dapat berkaitan dengan bertambahnya program studi baru atau program studi yang masih berada dalam tahapan pemenuhan dan peningkatan status akreditasi. Oleh karena itu, percepatan pendampingan, pemenuhan dokumen mutu, penguatan sistem penjaminan mutu internal, serta kesiapan program studi menghadapi proses akreditasi perlu menjadi bagian dari agenda strategis universitas.

Data menunjukkan bahwa ekspansi jumlah program studi ULM berlangsung bersamaan dengan peningkatan jumlah program studi berperingkat Unggul/A dan mulai berkembangnya akreditasi internasional. Namun, pertumbuhan kuantitatif program studi perlu terus diimbangi dengan konsolidasi mutu agar program studi baru maupun program studi yang masih berada pada status akreditasi sementara atau minimal dapat segera mencapai peringkat yang lebih tinggi. Dalam periode Rencana Strategis Bisnis berikutnya, kebijakan pengembangan program studi perlu diarahkan tidak hanya pada penambahan jumlah, tetapi juga pada peningkatan proporsi program studi berperingkat Unggul dan perluasan akreditasi internasional. Pendekatan tersebut penting untuk memastikan bahwa pengembangan kapasitas akademik ULM berjalan sejalan dengan penguatan mutu, reputasi, dan daya saing institusi pada tingkat nasional maupun internasional.

f. Jumlah Prestasi Mahasiswa

Prestasi mahasiswa merupakan indikator penting yang mencerminkan mutu proses pembelajaran, efektivitas pembinaan kemahasiswaan, serta daya saing mahasiswa Universitas Lambung Mangkurat pada tataran regional, nasional, maupun internasional. Selama periode 2022–2025, capaian prestasi mahasiswa ULM memperlihatkan perkembangan yang dinamis dengan kecenderungan meningkat secara signifikan, sebagaimana disajikan pada Gambar 2.5. Capaian tersebut dikelompokkan menurut tiga tingkat kompetisi, yaitu internasional, nasional, serta provinsi/regional.



Gambar 2.5 Jumlah Capaian Prestasi Mahasiswa ULM Menurut Tingkat Kompetisi, 2022–2025

Secara agregat, jumlah prestasi mahasiswa ULM tercatat sebanyak 621 capaian pada tahun 2022, kemudian menurun menjadi 368 capaian pada 2023, sebelum melonjak tajam menjadi 1.612 capaian pada 2024, dan terkoreksi pada 1.207 capaian pada 2025. Dengan pola tersebut, dalam kurun empat tahun jumlah prestasi mahasiswa tumbuh mendekati dua kali lipat (94,4%) dibanding kondisi awal tahun 2022. Tahun 2024 menjadi puncak capaian dengan lonjakan lebih dari empat kali lipat dibanding tahun 2023, sementara capaian tahun 2025—meskipun mengalami penurunan dari puncaknya—tetap berada jauh di atas capaian tahun 2022 dan 2023. Pola ini mengindikasikan menguatnya iklim kompetisi serta intensifnya pembinaan prestasi mahasiswa, khususnya sejak tahun 2024.

Pada tingkat internasional, capaian mahasiswa menunjukkan tren pertumbuhan yang paling konsisten dan menggembirakan. Jumlah prestasi internasional meningkat secara berkelanjutan dari 21 capaian (2022), 39 capaian (2023), dan 70 capaian (2024), hingga 72 capaian (2025), atau tumbuh lebih dari tiga kali lipat sepanjang periode. Proporsinya terhadap total prestasi juga cenderung membesar, dari 3,38% pada 2022 menjadi 5,97% pada 2025. Perkembangan ini mencerminkan meningkatnya keterlibatan mahasiswa dalam ajang berskala global dan sejalan dengan agenda internasionalisasi yang menjadi prioritas universitas.

Prestasi pada tingkat nasional menjadi penyumbang terbesar sekaligus komponen yang paling fluktuatif. Setelah tercatat 405 capaian pada 2022 dan menurun menjadi 329 capaian pada 2023, prestasi tingkat nasional melonjak drastis menjadi 1.354 capaian pada 2024 dan menjadi motor utama lonjakan total pada tahun tersebut, sebelum kembali pada 864 capaian pada 2025. Kendati mengalami koreksi, capaian nasional tahun 2025 tetap lebih dari dua kali lipat dibanding tahun 2022. Kondisi ini menunjukkan bahwa basis prestasi nasional mahasiswa ULM telah menguat secara struktural, tidak semata-mata bersifat musiman.

Adapun pada tingkat provinsi/regional, capaian mahasiswa memperlihatkan pola yang paling berfluktuasi, yakni 195 capaian (2022), 6 capaian (2023), 188 capaian (2024), dan 271 capaian (2025). Angka yang sangat rendah pada tahun 2023 patut dicermati karena berpotensi mencerminkan keterbatasan pencatatan dan pelaporan pada tahun tersebut, bukan semata penurunan prestasi yang sesungguhnya. Sebaliknya, capaian tahun 2025 justru menjadi yang tertinggi selama periode pengamatan, yang menandakan mulai menguatnya kembali partisipasi mahasiswa pada kompetisi tingkat daerah.

Perkembangan capaian prestasi mahasiswa ULM sepanjang 2022–2025 memperlihatkan tren positif yang ditopang oleh pertumbuhan prestasi internasional yang konsisten serta penguatan basis prestasi nasional. Tantangan ke depan terletak pada upaya menjaga keberlanjutan capaian agar tidak sekadar bertumpu pada lonjakan tahunan, memperkuat sistem pencatatan dan validasi prestasi secara terpadu dan mutakhir, serta memperluas partisipasi mahasiswa pada ajang internasional bereputasi. Penguatan skema pembinaan, pemberian insentif, dan pendampingan kompetisi yang berkelanjutan menjadi kunci untuk mempertahankan momentum prestasi mahasiswa sebagai bagian dari peningkatan mutu dan daya saing universitas.

Analisis SWOT merupakan kerangka evaluasi strategis yang mengidentifikasi kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) yang dihadapi organisasi dalam konteks tertentu. Pada bagian ini, analisis SWOT digunakan untuk menelaah capaian prestasi mahasiswa Universitas Lambung Mangkurat selama periode 2022–2025 secara komprehensif dan berbasis data. Hasil analisis kemudian diterjemahkan ke dalam matriks strategi terintegrasi (TOWS) yang memformulasikan langkah-langkah strategis pada empat kuadran: strategi agresif/ekspansi (S–O), strategi korektif/perbaikan (W–O), strategi diversifikasi/protektif (S–T), dan strategi defensif/stabilisasi (W–T).

A. Analisis SWOT Capaian Prestasi Mahasiswa

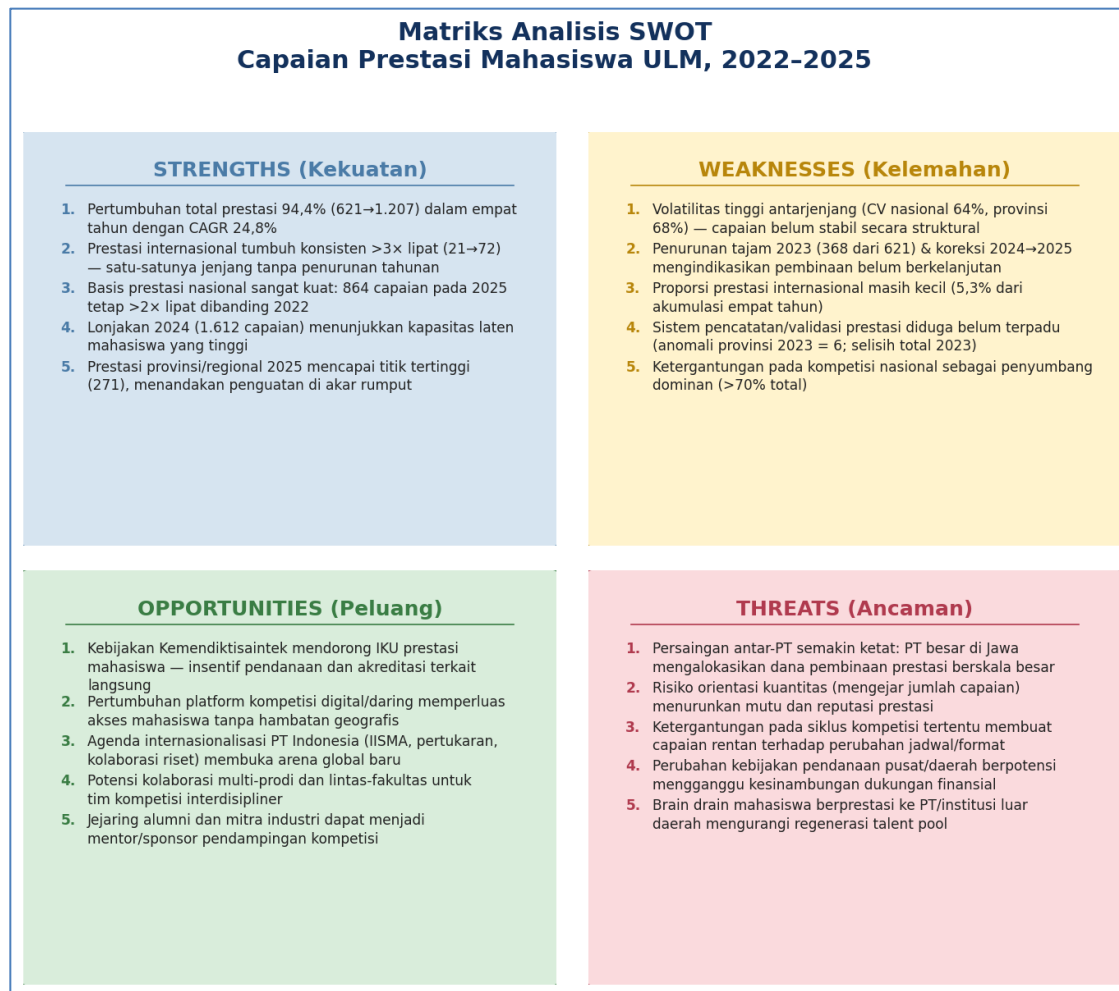
Kekuatan (Strengths): Capaian prestasi mahasiswa ULM selama 2022–2025 memperlihatkan sejumlah kekuatan fundamental. Secara agregat, jumlah prestasi tumbuh sebesar 94,4% dari 621 capaian (2022) menjadi 1.207 capaian (2025) dengan laju pertumbuhan majemuk tahunan (CAGR) sebesar 24,8%. Pertumbuhan ini bukan semata ditopang oleh satu tahun anomali, melainkan menunjukkan penguatan kapasitas secara bertahap. Pada tingkat internasional, capaian mahasiswa meningkat secara konsisten tanpa satu pun penurunan tahunan dari 21 menjadi 72 capaian, atau lebih dari tiga kali lipat menjadikannya satu-satunya jenjang dengan tren pertumbuhan yang sepenuhnya monoton. Basis prestasi nasional juga sangat kuat: meskipun mengalami koreksi dari puncaknya di 2024 (1.354 capaian), angka tahun 2025 (864 capaian) tetap lebih dari dua kali lipat dibanding tahun 2022. Di sisi lain, capaian provinsi/regional pada 2025 justru mencapai titik tertinggi (271 capaian), menandakan penguatan partisipasi mahasiswa di tingkat akar rumput. Lonjakan agregat pada 2024 (1.612 capaian) membuktikan bahwa kapasitas laten mahasiswa ULM sesungguhnya tinggi dan dapat dimobilisasi secara signifikan apabila didukung oleh pembinaan dan pendanaan yang memadai.

Kelemahan (Weaknesses): Di balik pertumbuhan yang menggembirakan, terdapat sejumlah kelemahan struktural yang patut dicermati. Pertama, volatilitas capaian antarjenjang masih tinggi: koefisien variasi untuk prestasi nasional mencapai 64% dan provinsi/regional 68%, yang menunjukkan bahwa capaian belum stabil dan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor musiman. Penurunan tajam pada 2023 (dari 621 menjadi 368 capaian) serta koreksi dari 2024 ke 2025 (dari 1.612 menjadi 1.207) mengindikasikan bahwa sistem pembinaan prestasi belum sepenuhnya berjalan secara berkelanjutan sepanjang tahun. Kedua, proporsi prestasi internasional masih relatif kecil, yakni rata-rata 5,3% dari akumulasi empat tahun, sehingga daya saing global mahasiswa ULM masih perlu diperkuat. Ketiga, sistem pencatatan dan validasi prestasi diduga belum terpadu—dibuktikan oleh anomali prestasi provinsi/regional 2023 yang hanya tercatat 6 capaian serta ketidaksesuaian penjumlahan komponen dengan total pada tahun yang sama. Keempat, ketergantungan pada kompetisi nasional sebagai penyumbang dominan (lebih dari 70% total) menjadikan portofolio prestasi kurang terdiversifikasi dan rentan terhadap dinamika satu jenjang tertentu.

Peluang (Opportunities): Lingkungan eksternal menyediakan sejumlah peluang strategis yang dapat dimanfaatkan untuk mengakselerasi capaian. Kebijakan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikristek) yang menjadikan prestasi mahasiswa

sebagai Indikator Kinerja Utama (IKU) perguruan tinggi secara langsung mengaitkan capaian ini dengan insentif pendanaan dan peringkat akreditasi, sehingga memberikan dorongan institusional yang kuat. Pertumbuhan platform kompetisi digital dan berbasis daring memperluas akses mahasiswa untuk berpartisipasi dalam ajang berskala nasional maupun internasional tanpa terkendala hambatan geografis sebuah keuntungan signifikan bagi perguruan tinggi di luar Pulau Jawa. Agenda internasionalisasi perguruan tinggi Indonesia melalui program seperti IISMA, pertukaran mahasiswa, dan kolaborasi riset internasional membuka arena baru bagi mahasiswa ULM untuk bersaing secara global. Selain itu, potensi kolaborasi multiproduk dan lintas fakultas dalam pembentukan tim kompetisi interdisipliner, serta jejaring alumni dan mitra industri yang dapat berperan sebagai mentor atau sponsor pendampingan, menjadi modal sosial yang belum dimaksimalkan.

Ancaman (Threats): Di sisi ancaman, persaingan antarperguruan tinggi semakin ketat, terutama dari PT-PT besar di Jawa yang mengalokasikan dana pembinaan prestasi berskala besar dan memiliki ekosistem kompetisi yang sudah matang. Risiko orientasi kuantitas yakni mengejar jumlah capaian demi memenuhi IKU tanpa memperhatikan kualitas dan dampak prestasi berpotensi menurunkan mutu dan reputasi prestasi mahasiswa dalam jangka panjang. Ketergantungan pada siklus kompetisi tertentu membuat capaian rentan terhadap perubahan jadwal, format, atau penyelenggaraan kompetisi yang berada di luar kendali universitas. Perubahan kebijakan pendanaan, baik di tingkat pusat maupun daerah, dapat mengganggu kesinambungan dukungan finansial bagi program pembinaan. Terakhir, fenomena brain drain—yakni berpindahnya mahasiswa berprestasi ke PT atau institusi di luar daerah untuk menempuh pendidikan lanjut berpotensi mengurangi regenerasi talent pool dan keberlanjutan prestasi di ULM.



Gambar 2.6 Matriks Analisis SWOT Capaian Prestasi Mahasiswa ULM, 2022–2025

B. Strategi Komprehensif Terintegrasi (Matriks TOWS)

Berdasarkan hasil analisis SWOT di atas, dirumuskan dua belas strategi yang terstruktur dalam empat kuadran matriks TOWS. Masing-masing kuadran merepresentasikan pendekatan strategis yang berbeda: strategi S–O bersifat agresif untuk memanfaatkan momentum, strategi W–O bersifat korektif untuk mengatasi kelemahan, strategi S–T bersifat protektif untuk memitigasi ancaman, dan strategi W–T bersifat defensif untuk menstabilkan fondasi. Keseluruhan strategi dirancang agar saling melengkapi dan dapat diimplementasikan secara bertahap.

Strategi S–O: Agresif/Ekspansi. Strategi pada kuadran ini memanfaatkan kekuatan internal ULM untuk menangkap peluang eksternal secara maksimal. **Pertama (SO-1), akselerasi internasionalisasi prestasi:** ULM perlu memanfaatkan tren pertumbuhan konsisten prestasi internasional dan program IISMA/pertukaran untuk membentuk tim delegasi terstruktur yang secara rutin berpartisipasi pada ajang global bereputasi tinggi seperti IEEE, ACM-ICPC, iGEM, atau Hult

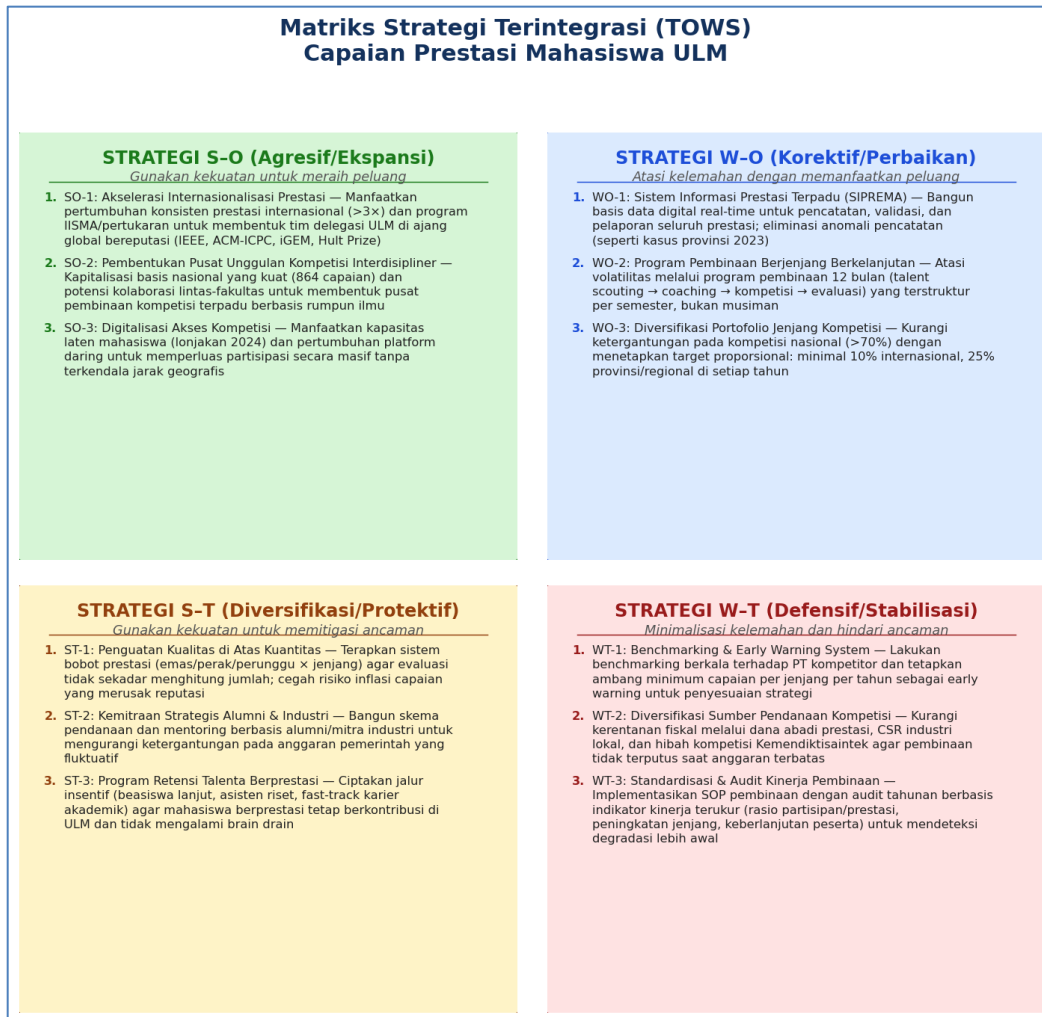
Prize. Tim ini direkrut melalui seleksi internal berbasis portofolio prestasi dan dibimbing oleh dosen pembimbing yang memiliki jejaring internasional. **Kedua (SO-2), pembentukan Pusat Unggulan Kompetisi Interdisipliner:** basis prestasi nasional yang kuat (864 capaian pada 2025) dan potensi kolaborasi lintas fakultas menjadi modal untuk membentuk pusat pembinaan kompetisi terpadu yang mengorganisir pelatihan, pendampingan, dan seleksi secara terkoordinasi berbasis rumpun ilmu (sains-teknologi, sosial-humaniora, kesehatan). **Ketiga (SO-3), digitalisasi akses kompetisi:** kapasitas laten mahasiswa yang dibuktikan oleh lonjakan 2024 dapat dimobilisasi secara lebih merata melalui pemanfaatan platform kompetisi daring, sehingga keterbatasan geografis Kalimantan Selatan sebagai lokasi ULM tidak lagi menjadi penghambat partisipasi.

Strategi W–O: Korektif/Perbaikan. Strategi pada kuadran ini menggunakan peluang eksternal untuk mengatasi kelemahan internal. **Pertama (WO-1), pengembangan Sistem Informasi Prestasi Terpadu (SIPREMA):** untuk mengeliminasi permasalahan pencatatan dan validasi data, ULM perlu membangun basis data digital real-time yang mengintegrasikan pelaporan prestasi dari seluruh fakultas, memvalidasi keaslian sertifikat, dan menghasilkan dashboard monitoring otomatis. Sistem ini sekaligus menjawab kebutuhan pelaporan IKU Kemendiktisaintek secara akurat. **Kedua (WO-2), implementasi program pembinaan berjenjang berkelanjutan:** untuk mengatasi volatilitas capaian yang tinggi, ULM perlu merancang program pembinaan 12 bulan dengan tahapan talent scouting, coaching intensif, partisipasi kompetisi, dan evaluasi pasca-kompetisi yang dilaksanakan secara terstruktur di setiap semester. Pendekatan ini memastikan bahwa pembinaan tidak bersifat musiman dan tidak bergantung pada siklus kompetisi tertentu. **Ketiga (WO-3), diversifikasi portofolio jenjang kompetisi:** untuk mengurangi ketergantungan berlebih pada kompetisi nasional, ULM perlu menetapkan target proporsional yang terukur—misalnya minimal 10% capaian internasional dan 25% capaian provinsi/regional di setiap tahun—serta mengalokasikan sumber daya pembinaan secara merata pada seluruh jenjang.

Strategi S–T: Diversifikasi/Protektif. Strategi pada kuadran ini memanfaatkan kekuatan internal untuk memitigasi ancaman eksternal. **Pertama (ST-1), penguatan kualitas di atas kuantitas:** untuk mencegah risiko inflasi capaian yang merusak reputasi, ULM perlu menerapkan sistem pembobotan prestasi yang memperhitungkan peringkat (emas/perak/perunggu), jenjang kompetisi, dan tingkat selektivitas ajang, sehingga evaluasi kinerja tidak semata-mata didasarkan pada jumlah absolut capaian. **Kedua (ST-2), kemitraan strategis dengan alumni dan industri:** untuk mengurangi ketergantungan pada anggaran pemerintah yang fluktuatif, ULM perlu

membangun skema pendanaan dan mentoring berbasis alumni sukses serta mitra industri lokal maupun nasional. Skema ini dapat berupa dana abadi prestasi, sponsorship kompetisi, atau program magang berbasis proyek kompetisi. **Ketiga (ST-3), program retensi talenta berprestasi:** ULM perlu menciptakan jalur insentif yang menarik bagi mahasiswa berprestasi—seperti beasiswa studi lanjut, posisi asisten riset, fast-track karier akademik, atau skema ikatan dinas—agar mereka tetap berkontribusi terhadap pengembangan ekosistem prestasi di ULM.

Strategi W–T: Defensif/Stabilisasi. Strategi pada kuadran ini bertujuan meminimalkan kelemahan internal agar tidak diperburuk oleh ancaman eksternal. **Pertama (WT-1), benchmarking dan early warning system:** ULM perlu melakukan benchmarking berkala terhadap capaian prestasi PT-PT kompetitor serta menetapkan ambang minimum capaian per jenjang per tahun sebagai indikator peringatan dini. Apabila capaian pada satu jenjang turun di bawah ambang tersebut, mekanisme eskalasi dan penyesuaian strategi harus segera diaktifkan. **Kedua (WT-2), diversifikasi sumber pendanaan kompetisi:** untuk mengurangi kerentanan fiskal, ULM perlu membangun portofolio pendanaan yang beragam—mencakup dana abadi prestasi, hibah CSR industri lokal, hibah kompetisi Kemendiktisaintek, serta pendapatan dari jasa konsultasi dan pelatihan kompetisi—agar program pembinaan tidak terputus ketika satu sumber pendanaan mengalami kendala. **Ketiga (WT-3), standardisasi dan audit kinerja pembinaan:** ULM perlu mengimplementasikan Standar Operasional Prosedur (SOP) pembinaan prestasi yang dilengkapi dengan mekanisme audit tahunan berbasis indikator kinerja terukur, seperti rasio partisipan terhadap jumlah prestasi, tren peningkatan jenjang dari provinsi ke nasional dan nasional ke internasional, serta tingkat keberlanjutan partisipasi mahasiswa. Audit ini berfungsi sebagai instrumen deteksi dini terhadap potensi degradasi kinerja pembinaan sebelum berdampak pada capaian. Visualisasi keseluruhan matriks strategi terintegrasi disajikan pada Gambar 2.7 berikut:



Gambar 2.7 Matriks Strategi Terintegrasi (TOWS) Capaian Prestasi Mahasiswa ULM

C. Implikasi Strategis dan Prioritas Implementasi

Kedua belas strategi yang dirumuskan di atas tidak berdiri sendiri, melainkan saling terintegrasi dalam satu kerangka pengembangan prestasi mahasiswa yang holistik. Dari sisi prioritas, strategi korektif (W–O) bersifat paling mendesak dan menjadi prasyarat bagi strategi lainnya. Pembangunan SIPREMA (WO-1) harus menjadi langkah pertama karena tanpa infrastruktur data yang andal, seluruh upaya evaluasi, benchmarking, dan perencanaan akan didasarkan pada informasi yang tidak akurat. Implementasi program pembinaan berjenjang berkelanjutan (WO-2) harus berjalan paralel untuk memastikan bahwa kapasitas laten mahasiswa yang terbukti besar pada 2024 dapat dimobilisasi secara konsisten dari tahun ke tahun, bukan sekadar menghasilkan lonjakan sesaat.

Setelah fondasi data dan pembinaan terbangun, strategi agresif (S–O) dapat dijalankan secara bertahap. Akselerasi internasionalisasi (SO-1) dan digitalisasi akses kompetisi (SO-3) dapat dimulai

segera mengingat keduanya memanfaatkan momentum pertumbuhan yang sudah berjalan. Pembentukan Pusat Unggulan Kompetisi (SO-2) memerlukan perencanaan kelembagaan yang lebih matang dan dapat ditargetkan pada tahun kedua implementasi. Sementara itu, strategi protektif (S–T) dan defensif (W–T) perlu dijalankan secara kontinu sebagai mekanisme pengaman, dengan penguatan kualitas di atas kuantitas (ST-1) dan standardisasi audit pembinaan (WT-3) sebagai pilar pengendalian mutu yang berjalan sepanjang periode.

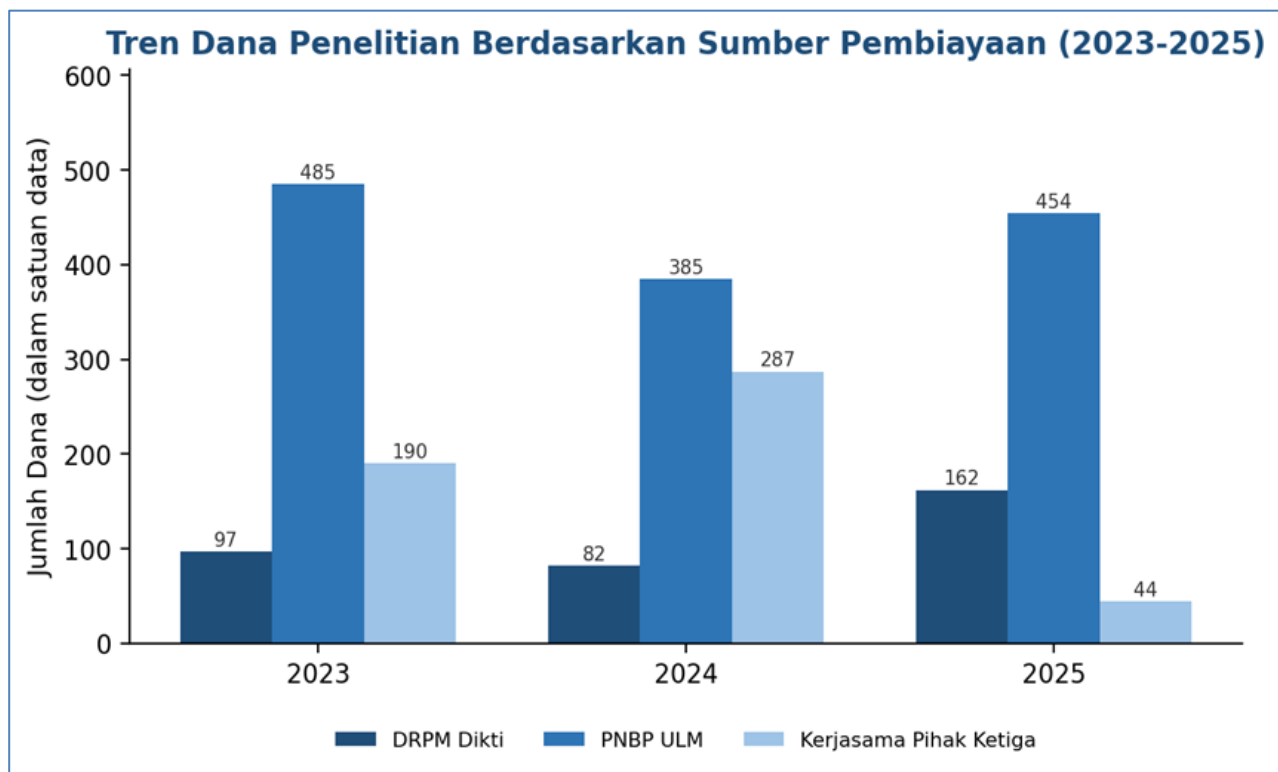
Analisis SWOT dan formulasi strategi TOWS ini menyediakan peta jalan yang komprehensif bagi Universitas Lambung Mangkurat untuk tidak hanya mempertahankan momentum pertumbuhan prestasi mahasiswa, tetapi juga mentransformasikan basis prestasinya dari yang bersifat fluktuatif dan terkonsentrasi menjadi yang berkelanjutan, terdiversifikasi, dan berkualitas tinggi. Keberhasilan implementasi strategi-strategi tersebut pada akhirnya akan memperkuat posisi ULM sebagai perguruan tinggi yang berdaya saing tinggi di kancah nasional maupun internasional.

2.1.1.2 Penelitian

a. Jumlah dan dana penelitian

Berikut adalah rekapitulasi jumlah dana penelitian berdasarkan sumber pembiayaan selama tahun 2023-2025:

Sumber Pembiayaan	2023	2024	2025
Pembiayaan DRPM Dikti	97	82	162
Pembiayaan PNBPU ULM	485	385	454
Kerjasama Pihak Ketiga	190	287	44
Total Dana Penelitian	772	754	660



Dana penelitian dari sumber Pembiayaan DRPM Dikti tercatat sebesar 97 pada tahun 2023, kemudian menurun menjadi 82 pada tahun 2024, atau turun sebesar -15.5%. Pada tahun 2025, dana dari sumber ini meningkat cukup signifikan menjadi 162, naik sebesar 97.6% dibanding tahun 2024, bahkan melampaui capaian tahun 2023 sebesar 67.0%. Pola ini menunjukkan bahwa setelah mengalami penurunan pengajuan atau perolehan hibah pada tahun 2024, terjadi peningkatan yang cukup kuat pada tahun 2025, kemungkinan disebabkan oleh bertambahnya jumlah proposal yang didanai atau meningkatnya keberhasilan pengajuan ke DRPM Dikti.

Pembiayaan PNPB ULM merupakan sumber dana penelitian dengan kontribusi terbesar dibandingkan dua sumber lainnya di setiap tahun. Pada tahun 2023 tercatat sebesar 485, kemudian menurun menjadi 385 pada tahun 2024 (turun -20.6%), sebelum meningkat kembali menjadi 454 pada tahun 2025 (naik 17.9%). Meskipun sempat menurun, angka pada tahun 2025 masih sedikit di bawah capaian tahun 2023, yaitu selisih -6.4%. Konsistensi PNPB ULM sebagai sumber dana terbesar menunjukkan bahwa dana internal universitas masih menjadi tulang punggung utama pembiayaan penelitian.

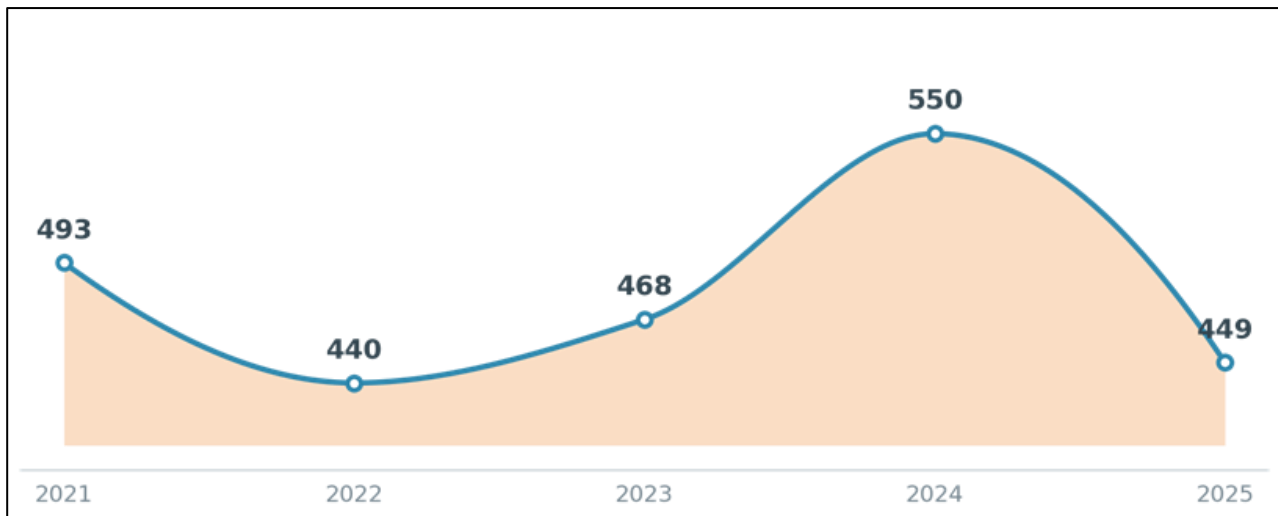
Dana penelitian dari Kerjasama Pihak Ketiga menunjukkan pola yang paling fluktuatif. Pada tahun 2023 tercatat sebesar 190, kemudian meningkat menjadi 287 pada tahun 2024 (naik 51.1%).

Namun pada tahun 2025, dana dari sumber ini anjlok drastis menjadi hanya 44, atau turun sebesar -84.7% dibanding tahun 2024, dan bahkan lebih rendah -76.8% dibanding tahun 2023. Penurunan tajam ini menjadi perhatian khusus karena mengindikasikan berkurangnya jumlah kerjasama riset dengan pihak eksternal (industri, pemerintah, atau lembaga lain) pada tahun 2025.

Total dana penelitian dari ketiga sumber pembiayaan menunjukkan tren menurun meskipun tidak terlalu tajam, yaitu dari 772 pada tahun 2023, menjadi 754 pada tahun 2024 (turun -2.3%), dan menjadi 660 pada tahun 2025 (turun -12.5% dibanding 2024). Secara total, penurunan dari tahun 2023 ke 2025 mencapai -14.5%. Penurunan pada tahun 2025 utamanya didorong oleh anjloknya dana Kerjasama Pihak Ketiga, yang tidak sepenuhnya tertutupi oleh kenaikan dana DRPM Dikti dan PNBP ULM.

b. Jumlah publikasi yang terakreditasi nasional dan internasional

Jumlah publikasi ilmiah Universitas Lambung Mangkurat (ULM) selama periode 2021 hingga 2025, ditinjau dari dua sumber basis data indeksasi yang berbeda, yaitu Scopus sebagai representasi publikasi internasional bereputasi, dan Garuda (Garba Rujukan Digital) sebagai representasi publikasi nasional. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola pertumbuhan, titik puncak, serta potensi penurunan produktivitas publikasi sebagai bahan evaluasi kebijakan riset institusi.

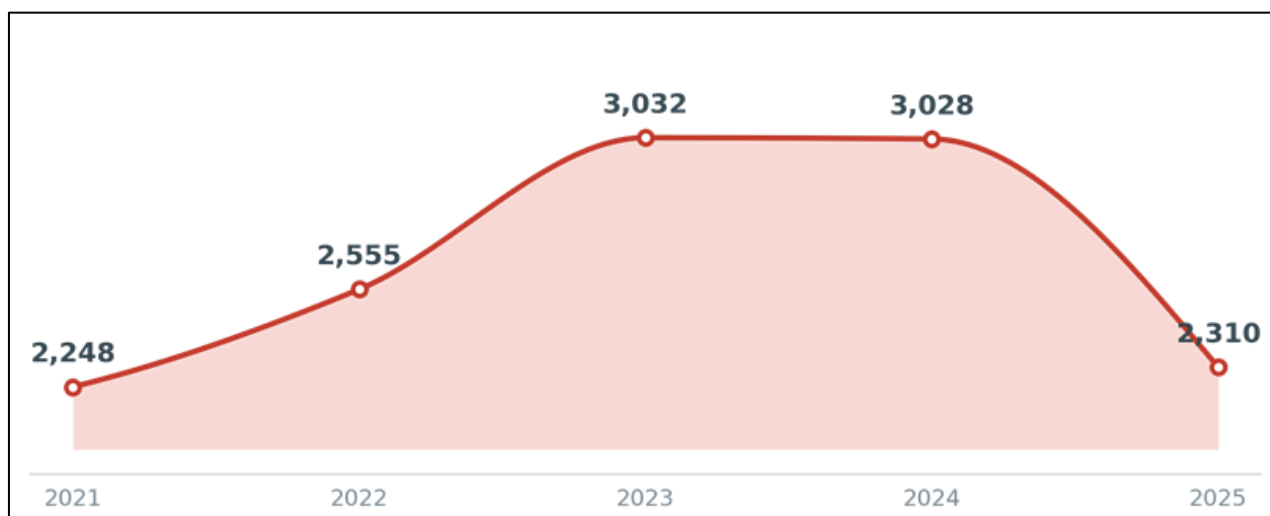


Grafik 1. Tren jumlah publikasi internasional ULM terindeks Scopus, 2021–2025.

2.2 Data Rinci

Tahun	Jumlah Publikasi	Perubahan	Persentase
2021	493	—	—
2022	440	-53	-10,8%
2023	468	+28	+6,4%
2024	550	+82	+17,5%
2025	449	-101	-18,4%

Jumlah publikasi internasional ULM yang terindeks Scopus tidak bergerak secara linear selama periode 2021–2025, melainkan menunjukkan pola fluktuatif: sempat turun pada tahun 2022, kemudian naik dua tahun berturut-turut pada 2023 dan 2024, sebelum akhirnya turun tajam pada tahun 2025. Puncak tertinggi tercatat pada tahun 2024 dengan 550 publikasi, atau sekitar 11,6% lebih tinggi dibandingkan titik awal pada tahun 2021 yang berjumlah 493 publikasi, menjadikan periode 2023–2024 sebagai fase pertumbuhan paling menonjol dalam lima tahun terakhir. Penurunan yang terjadi dari tahun 2024 ke 2025 sebesar 101 publikasi atau -18,4% merupakan perubahan paling tajam sepanjang periode pengamatan, bahkan lebih besar dibandingkan penurunan pada tahun 2022. ULM menghasilkan sekitar 480 publikasi internasional per tahun, dengan empat dari lima tahun observasi berada pada rentang 440 hingga 493 publikasi, sehingga capaian tahun 2024 dapat dikategorikan sebagai titik anomali positif. Penurunan pada tahun 2025 ini perlu dicermati lebih lanjut, mengingat kemungkinan data belum final akibat jeda waktu (lag) indeksasi Scopus, di samping kemungkinan adanya faktor kebijakan insentif publikasi atau perubahan status jurnal maupun prosiding yang sebelumnya terindeks.



Grafik 2. Tren jumlah publikasi nasional ULM terindeks Garuda, 2021–2025.

Tahun	Jumlah Publikasi	Perubahan	Persentase
2021	2248	—	—
2022	2555	+307	+13,7%
2023	3032	+477	+18,7%
2024	3028	-4	-0,1%
2025	2310	-718	-23,7%

Publikasi nasional ULM yang terindeks Garuda menunjukkan tren pertumbuhan yang kuat pada periode 2021–2023, meningkat dari 2.248 menjadi 3.032 publikasi, atau naik sekitar 34,9% hanya dalam dua tahun. Memasuki tahun 2024, jumlah publikasi relatif stabil dibandingkan tahun sebelumnya (3.028 berbanding 3.032, hanya turun 4 publikasi atau -0,1%), yang menandakan tercapainya titik jenuh (plateau) setelah periode pertumbuhan yang pesat tersebut.

Namun demikian, pada tahun 2025 terjadi penurunan yang cukup tajam sebesar 718 publikasi atau -23,7%, sehingga jumlah publikasi nasional turun menjadi 2.310, hampir kembali ke level tahun 2021. Secara keseluruhan, volume publikasi nasional ULM (rata-rata sekitar 2.635 publikasi per tahun) jauh lebih besar dibandingkan volume publikasi internasional (rata-rata sekitar 480 publikasi

per tahun), yang sejalan dengan pola umum di perguruan tinggi Indonesia di mana luaran nasional cenderung lebih banyak dihasilkan dibandingkan luaran internasional bereputasi.

Kedua basis data menunjukkan pola yang serupa secara umum, yaitu pertumbuhan pada periode 2022–2024 yang kemudian diikuti oleh penurunan tajam pada tahun 2025. Kemiripan pola ini mengindikasikan bahwa penurunan pada tahun 2025 kemungkinan besar bersifat sistemik dan bukan semata-mata karakteristik dari satu basis data saja. Kedua data juga sama-sama mencapai titik tertinggi pada rentang 2023–2024, dengan Scopus mencatat puncaknya pada 2024 dan Garuda pada 2023, sehingga periode tersebut dapat dikatakan sebagai puncak produktivitas riset ULM dalam lima tahun terakhir.

Jika dibandingkan besaran penurunannya, penurunan pada tahun 2025 di data Garuda (-23,7%) secara persentase lebih tajam dibandingkan penurunan pada data Scopus (-18,4%), yang dapat mengindikasikan bahwa publikasi nasional lebih sensitif terhadap faktor musiman atau jeda pelaporan dibandingkan publikasi internasional. Selain itu, rasio jumlah publikasi nasional terhadap internasional relatif konsisten berada pada kisaran 5,4 hingga 6,7 kali lipat sepanjang periode pengamatan, menunjukkan proporsi yang stabil antara kedua jenis luaran tersebut dari tahun ke tahun. Produktivitas publikasi ilmiah ULM, baik internasional (Scopus) maupun nasional (Garuda), menunjukkan tren pertumbuhan positif pada periode 2021–2024, namun mengalami penurunan yang cukup signifikan pada tahun 2025 di kedua basis data tersebut.

2.1.1.3 Pengabdian Kepada Masyarakat

Berikut adalah rekapitulasi jumlah dana pengabdian kepada masyarakat berdasarkan sumber pembiayaan selama tahun 2023-2025:

Sumber Pembiayaan	2023	2024	2025
Pembiayaan DRPM Dikti	86	24	37
Pembiayaan PNBPN ULM	346	185	254
Kerjasama Pihak Ketiga	304	287	28
Total Dana Pengabdian	736	496	319

Dana pengabdian dari sumber Pembiayaan DRPM Dikti mengalami penurunan yang sangat tajam, dari 86 pada tahun 2023 menjadi hanya 24 pada tahun 2024, atau turun sebesar -72.1%. Pada tahun 2025, angka ini sedikit membaik menjadi 37, naik 54.2% dibanding tahun 2024, namun masih

jauh di bawah capaian tahun 2023, yaitu lebih rendah -57.0%. Penurunan drastis pada tahun 2024 dan belum pulihnya angka pada tahun 2025 mengindikasikan berkurangnya jumlah proposal pengabdian yang didanai DRPM Dikti secara signifikan.

Pembiayaan PNBPU ULM tetap menjadi sumber dana pengabdian terbesar di setiap tahun. Pada tahun 2023 tercatat sebesar 346, menurun menjadi 185 pada tahun 2024 (turun -46.5%), kemudian meningkat kembali menjadi 254 pada tahun 2025 (naik 37.3%). Meskipun mengalami kenaikan pada tahun 2025, angka tersebut masih lebih rendah -26.6% dibandingkan tahun 2023, menunjukkan bahwa pemulihan belum sepenuhnya kembali ke level semula.

Dana pengabdian dari Kerjasama Pihak Ketiga relatif stabil antara tahun 2023 dan 2024, yaitu 304 dan 287 (turun tipis -5.6%). Namun pada tahun 2025, dana dari sumber ini menurun sangat drastis menjadi hanya 28, atau turun sebesar -90.2% dibanding tahun 2024, dan lebih rendah -90.8% dibanding tahun 2023. Penurunan ini merupakan yang paling ekstrem di antara seluruh sumber dana, baik untuk penelitian maupun pengabdian, dan perlu ditelusuri lebih lanjut penyebabnya.

Total dana pengabdian dari ketiga sumber pembiayaan menunjukkan tren penurunan yang konsisten dan cukup tajam setiap tahunnya, yaitu dari 736 pada tahun 2023, menjadi 496 pada tahun 2024 (turun -32.6%), dan menjadi 319 pada tahun 2025 (turun -35.7% dibanding 2024). Secara total, penurunan dari tahun 2023 ke 2025 mencapai -56.7%, jauh lebih besar dibandingkan penurunan pada dana penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan pengabdian kepada masyarakat mengalami tekanan pendanaan yang lebih berat dibandingkan kegiatan penelitian pada periode yang sama.

2.1.1.4 Kinerja Kerjasama

Sejak Tahun 2016 sampai Tahun 2020, Universitas Lambung Mangkurat telah banyak melakukan berbagai kerjasama. Kerjasama Universitas Lambung Mangkurat dengan lembaga lain dapat dikelompokkan menjadi kerjasama dengan perguruan tinggi, pemerintah daerah/pemerintah provinsi, perusahaan swasta nasional, perbankan, perusahaan negara (perum), institusi kepolisian dan sebagainya. Jaringan kerja sama yang dilakukan oleh ULM dengan Institusi lain pada tahun 2021-2024. Adapun visualisasi perkembangan kinerja kerjasama di ULM dapat dilihat sebagai berikut:



Perkembangan kerja sama Universitas Lambung Mangkurat (ULM) selama periode 2020–2025 menunjukkan tren ekspansi yang kuat dalam jumlah perjanjian kerja sama, meskipun mengalami fluktuasi pada tahun terakhir. Jumlah perjanjian meningkat dari 235 perjanjian pada 2020 menjadi 321 pada 2021, kemudian 375 pada 2022, meningkat signifikan menjadi 649 pada 2023, dan mencapai puncak 1.031 perjanjian pada 2024. Pada 2025, jumlah tersebut mengalami penurunan menjadi 784 perjanjian, tetapi masih jauh lebih tinggi dibandingkan baseline 2021 sebesar 321 perjanjian. Secara keseluruhan, capaian 2025 menunjukkan peningkatan sekitar 144,2% dibandingkan baseline 2021. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kapasitas ULM dalam membangun jejaring kelembagaan dan kemitraan telah berkembang secara substansial. Namun demikian, penurunan jumlah perjanjian dari 1.031 pada 2024 menjadi 784 pada 2025 perlu dipahami bukan semata-mata sebagai penurunan kinerja, tetapi juga menjadi momentum untuk melakukan reframing kualitas dan produktivitas kerja sama, sehingga orientasi kemitraan tidak hanya bertumpu pada jumlah perjanjian, tetapi semakin diarahkan pada kerja sama yang aktif, produktif, berdampak, dan berkelanjutan.

Dari aspek nilai atau dukungan pendanaan kerja sama, perkembangannya menunjukkan pola yang lebih fluktuatif dibandingkan jumlah perjanjian. Total dana kerja sama tercatat sebesar Rp422,54 miliar pada 2020, meningkat menjadi Rp 442,72 miliar pada 2021 dan mencapai Rp544,16 miliar pada 2022. Pada 2023 terjadi penurunan tajam menjadi Rp165,70 miliar, kemudian kembali meningkat secara signifikan pada 2024 hingga mencapai Rp631,70 miliar, sebelum turun menjadi

Rp 320,40 miliar pada 2025. Dengan demikian, meskipun jumlah perjanjian pada 2025 masih relatif tinggi, nilai pendanaan kerja sama justru berada sekitar 27,7% di bawah baseline 2021. Perbedaan antara pertumbuhan jumlah perjanjian dan nilai pendanaan tersebut menunjukkan perlunya pergeseran paradigma dari quantity-oriented partnership menuju value-oriented partnership. Ke depan, kerja sama ULM perlu diarahkan pada kemitraan strategis dengan *high impact*, terutama yang mampu menghasilkan pendanaan eksternal, riset dan inovasi, hilirisasi, pengembangan kewirausahaan, peningkatan reputasi internasional, serta kontribusi nyata terhadap masyarakat dan pembangunan berkelanjutan. Data ini sekaligus memberikan dasar strategis bagi RSB ULM 2026–2029 untuk memperkuat ekosistem kemitraan yang tidak hanya luas secara jejaring, tetapi juga tinggi dalam kualitas, nilai ekonomi, produktivitas, dan dampaknya bagi pencapaian ULM-WETLAND menuju ULM-WCEU.

2.1.1.5 Kinerja Keuangan

Universitas Lambung Mangkurat (ULM) telah ditetapkan sebagai satuan kerja dengan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) sejak 14 Maret 2022. Berdasarkan data kondisi pendapatan dan belanja ULM sejak ditetapkan sebagai satker BLU tahun 2022-2025 terlihat bahwa PNBP ULM naik secara signifikan. Pada tahun 2022 total pendapatan sebesar Rp319.328.590.619,00 menjadi sebesar Rp451.146.679.256,00 atau kenaikannya mencapai Rp131.818.088.637,00 atau 41,28%. Berikut Rekapitulasi data kinerja keuangan ULM periode 2021-2025 disampaikan pada Tabel 13.

Tabel 13. Capaian Kinerja Keuangan ULM Periode 2021-2025 (dalam rupiah)

No	Uraian	2021	2022	2023	2024	2025
I	Pendapatan	497.491.340.485	578.337.101.478	649.637.377.471	784.649.409.339	895.178.611.678
	PNBP	295.042.876.845	319.328.590.619	399.929.671.957	414.758.734.457	451.146.679.256
	a. Pendapatan Layanan	294.612.197.804	317.308.542.523	391.757.622.501	406.714.624.960	440.659.806.972
	b. Pendapatan Non Operasional		588.041.667	3.359.908.606	5.512.485.325	5.290.441.416
	c. Pendapatan Jasa Lainnya	183.206.000	857.535.110	3.027.511.110	2.068.334.809	4.680.129.050
	d. Pendapatan Lain-Lain	247.473.041	574.471.319	1.784.629.740	463.289.363	516.301.818
	APBN (Rupiah Murni)	202.448.463.640	259.008.510.859	249.707.705.514	369.890.674.882	444.031.932.422
	a. Belanja Pegawai	161.736.770.234	179.959.151.991	190.140.722.145	212.598.267.539	364.835.074.438
	b. Belanja Barang	36.123.520.869	35.690.787.156	47.382.028.425	72.819.905.001	62.193.785.643
	c. Belanja Modal	4.588.172.537	43.358.571.712	12.184.954.944	84.472.502.342	17.003.072.341
II	Belanja	460.214.160.453	524.831.713.333	539.513.485.749	794.826.308.765	810.991.116.496
	PNBP	257.765.696.813	265.823.202.474	289.805.780.235	424.935.633.883	366.959.184.074
	a. Belanja Barang	211.717.215.243	232.801.944.791	258.607.854.784	373.295.378.053	331.091.218.957
	b. Belanja Modal	46.048.481.570	33.021.257.683	31.197.925.451	51.640.255.830	35.867.965.117
	APBN (Rupiah Murni)	202.448.463.640	259.008.510.859	249.707.705.514	369.890.674.882	444.031.932.422
	a. Belanja Pegawai	161.736.770.234	179.959.151.991	190.140.722.145	212.598.267.539	364.835.074.438
	b. Belanja Barang	36.123.520.869	35.690.787.156	47.382.028.425	72.819.905.001	62.193.785.643
	c. Belanja Modal	4.588.172.537	43.358.571.712	12.184.954.944	84.472.502.342	17.003.072.341

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan data 2021–2025, kondisi keuangan menunjukkan pertumbuhan yang cukup kuat. Total pendapatan meningkat dari Rp497.491.340.485,00 menjadi Rp895.178.611.678,00, sedangkan total belanja meningkat dari Rp460.214.160.453,00 menjadi Rp810.991.116.496,00. Selama 2021–2025, pendapatan tahun 2025 meningkat Rp397.687.271.193 atau 79,94% dari nilai pendapatan tahun 2021 yaitu sebesar Rp 497.491.340.485,00.

Kenaikan tahunan tertinggi terjadi pada 2024, yaitu Rp135.012.031.868,00 atau 20,78%. Sementara itu, pertumbuhan terendah terjadi pada 2023, sebesar 12,33%. Meskipun persentasenya berfluktuasi, pendapatan selalu meningkat setiap tahun. Saat ini pendapatan PNBPN sangat bergantung pada pendapatan layanan akademik yang berasal dari pendapatan uang pendidikan, kerjasama penelitian, pengabdian dan pendidikan serta hibah, yang menyumbang sekitar 97,67% dari PNBPN 2025 dan dukungan APBN meningkat lebih cepat daripada PNBPN, yaitu 119,33% selama lima tahun, karena adanya peningkatan penerimaan sumber dana BOPTN. Sedangkan total belanja ULM meningkat sebesar Rp350.776.956.043,00 atau 76,22% selama 2021–2025.

Kenaikan paling signifikan terjadi pada 2024, yaitu Rp255.312.823.016,00 atau 47,32%. Pada 2025 belanja masih meningkat, tetapi hanya 2,03%. Perlambatan tersebut penting karena pendapatan 2025 tumbuh 14,09%, jauh lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan belanja. Dengan demikian, strategi yang dapat dilakukan antara lain berupa:

1. Memperkuat pertumbuhan PNBPN, dengan cara mengoptimalkan volume dan kualitas layanan;
2. Melakukan diversifikasi pendapatan.

Pendapatan jasa lainnya, kerja sama, pemanfaatan aset, layanan baru, serta sumber nonoperasional yang sah perlu dikembangkan agar PNBPN tidak bergantung pada pendapatan layanan.

3. Mengendalikan belanja pegawai.

Kenaikan belanja pegawai tahun 2025 perlu ditelaah berdasarkan jumlah pegawai, kebutuhan organisasi, dan produktivitas yang dihasilkan.

4. Meningkatkan kualitas belanja.
5. Penilaian tidak hanya didasarkan pada besarnya penyerapan, tetapi juga pada keluaran, hasil, mutu layanan, dan manfaat setiap program.

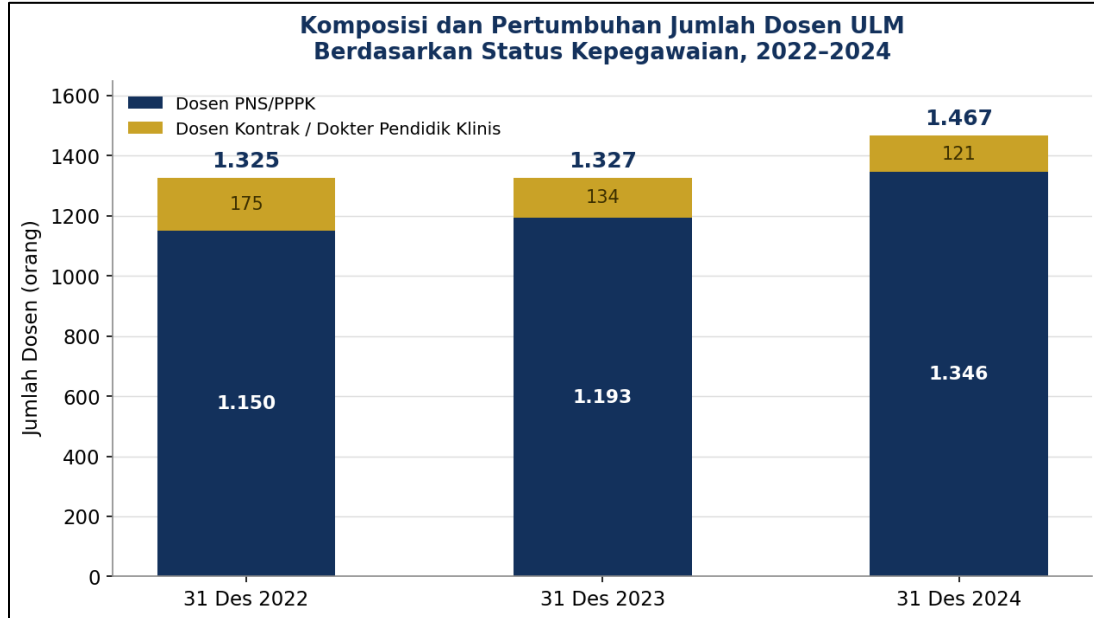
2.1.1.6 Kinerja Sumber Daya Manusia

Universitas Lambung Mangkurat (ULM) menyelenggarakan sistem pengelolaan sumber daya manusia secara transparan dan akuntabel berbasis meritokrasi. Sistem pengelolaan ini tertuang dalam Dokumen Pengelolaan Sumber Daya Manusia berdasarkan SK Rektor Nomor 105/UN8/KP/2013 yang telah diperbarui dengan SK Rektor Nomor 1401/UN8/KP/2017, yang terdiri atas POS Sistem Perencanaan; POS Perekrutan dan Seleksi; POS Penempatan dan Orientasi; POS Pengembangan Karier dan Retensi; POS Remunerasi, Penghargaan, Sanksi, dan Pemberhentian; serta POS Monitoring dan Evaluasi. Seluruh POS tersebut terdokumentasi pada Biro Umum dan Kepegawaian. Mekanismenya dipaparkan dalam 5 (lima) sistem, yaitu: 1) Sistem Perencanaan; 2) Perekrutan dan Seleksi; 3) Penempatan dan Orientasi; 4) Pengembangan Karier dan Retensi; serta 5) Remunerasi, Penghargaan, Sanksi, dan Pemberhentian.

A. Dosen

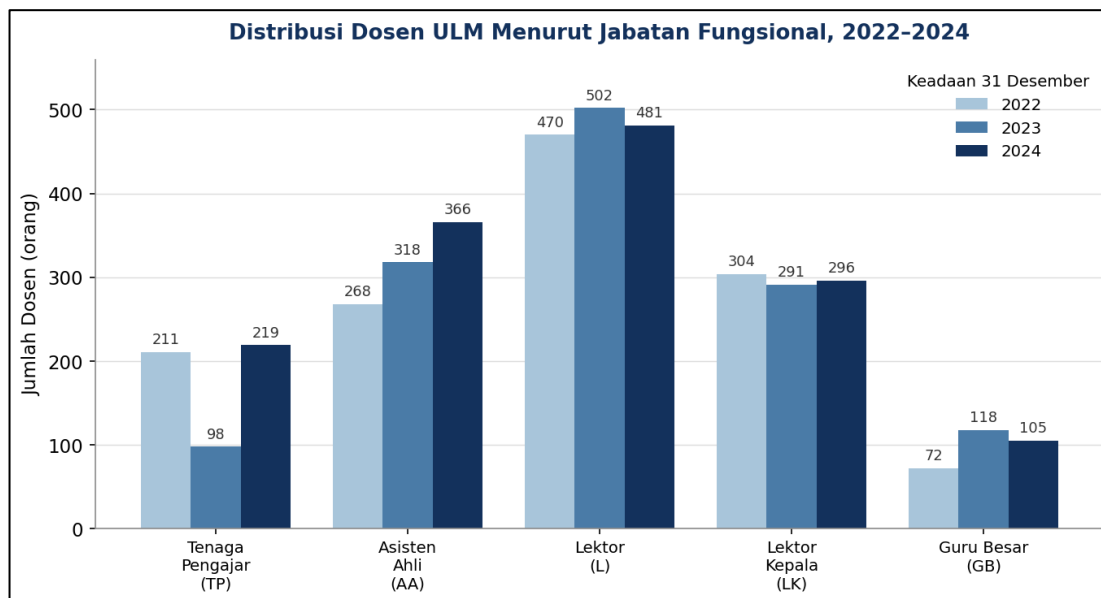
Sumber daya manusia, khususnya tenaga dosen, merupakan salah satu kunci keberhasilan perguruan tinggi dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas. Secara umum, ketersediaan tenaga dosen di Universitas Lambung Mangkurat relatif memadai, meskipun distribusinya belum sepenuhnya merata pada seluruh fakultas hingga program studi. Pemerataan jumlah tenaga dosen diyakini akan berdampak pada terciptanya sistem pembelajaran yang lebih kondusif pada masing-masing program studi. Perkembangan jumlah, komposisi kepegawaian, jenjang jabatan fungsional, serta kualifikasi pendidikan dosen selama periode 2022–2024 diuraikan pada bagian berikut.

Selama periode 2022 hingga 2024, jumlah dosen ULM menunjukkan tren pertumbuhan yang positif. Total dosen meningkat dari 1.325 orang pada akhir 2022 dan 1.327 orang pada akhir 2023 menjadi 1.467 orang pada akhir 2024, atau bertambah 142 orang (10,72%) dalam kurun tiga tahun. Pertumbuhan ini ditopang sepenuhnya oleh penambahan dosen berstatus PNS/PPPK, yang naik dari 1.150 orang menjadi 1.346 orang (bertambah 196 orang atau 17,04%). Sebaliknya, jumlah dosen kontrak dan dokter pendidik klinis justru menurun dari 175 orang menjadi 121 orang. Akibatnya, komposisi kepegawaian pada akhir 2024 semakin didominasi oleh dosen tetap PNS/PPPK yang mencapai 91,75% dari total dosen, sementara dosen kontrak dan dokter pendidik klinis tinggal 8,25%. Kondisi ini mencerminkan penguatan struktur ketenagaan yang lebih stabil dan berkelanjutan, sebagaimana disajikan pada Gambar 2.1.



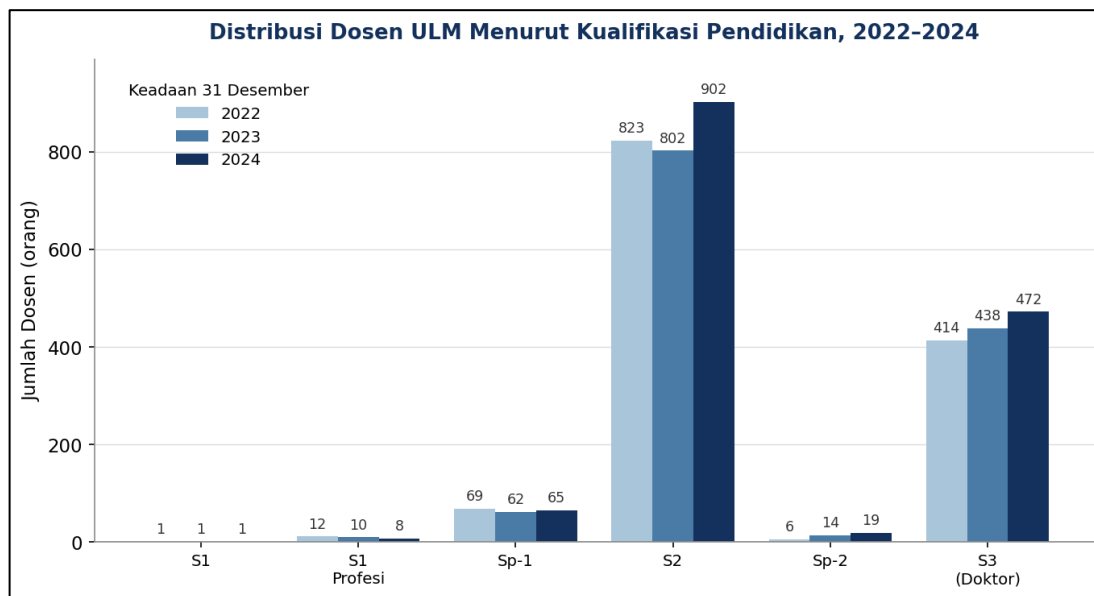
Gambar 2.1 Komposisi dan Pertumbuhan Jumlah Dosen ULM Berdasarkan Status Kepegawaian, 2022–2024

Ditinjau dari jenjang jabatan fungsional, sebaran dosen ULM relatif menyerupai bentuk piramida akademik yang sehat, dengan jabatan Lektor sebagai kelompok terbesar. Pada akhir 2024, komposisi jabatan fungsional terdiri atas Lektor sebanyak 481 orang (32,79%), Asisten Ahli 366 orang (24,95%), Lektor Kepala 296 orang (20,18%), Tenaga Pengajar 219 orang (14,93%), dan Guru Besar 105 orang (7,16%). Perkembangan yang menonjol terlihat pada jabatan Asisten Ahli yang meningkat konsisten dari 268 orang (2022) menjadi 366 orang (2024), sejalan dengan proses pembinaan karier dosen muda. Jumlah Guru Besar tumbuh signifikan dari 72 orang pada 2022 menjadi 118 orang pada 2023, kemudian tercatat 105 orang pada 2024 seiring adanya purnabakti sejumlah profesor; kendati demikian, proporsinya (7,16%) tetap lebih tinggi dibanding kondisi 2022 (5,43%). Adapun jabatan Lektor Kepala relatif stabil pada kisaran 291–304 orang. Fluktuasi jumlah Tenaga Pengajar, dari 211 orang (2022), turun menjadi 98 orang (2023), lalu kembali ke 219 orang (2024), terutama dipengaruhi oleh masuknya dosen baru yang belum memiliki jabatan fungsional. Sebaran selengkapnya ditampilkan pada Gambar 2.2.



Gambar 2.2 Distribusi Dosen ULM Menurut Jabatan Fungsional, 2022–2024

Dari sisi kualifikasi pendidikan, kualitas akademik dosen ULM terus membaik. Dosen bergelar doktor (S3) meningkat secara konsisten dari 414 orang (2022) dan 438 orang (2023) menjadi 472 orang pada 2024, sehingga proporsi dosen berpendidikan doktor mencapai 32,18% dari total dosen. Capaian ini telah melampaui ambang minimal yang lazim ditargetkan dan menjadi indikator penting bagi peningkatan mutu tridarma perguruan tinggi. Kelompok dosen bergelar magister (S2) tetap menjadi yang terbesar, yaitu 902 orang (61,49%), dan berperan sebagai basis utama pengembangan menuju studi doctoral pada tahun-tahun mendatang. Selain itu, dosen dengan kualifikasi spesialis-1 (Sp-1) berjumlah 65 orang dan spesialis-2 (Sp-2) sebanyak 19 orang, yang terus meningkat dari hanya 6 orang pada 2022, terutama pada rumpun ilmu kesehatan. Adapun dosen berkualifikasi S1 dan S1 Profesi kini tinggal masing-masing 1 dan 8 orang, dan berada dalam proses peningkatan jenjang pendidikan. Gambaran lengkap kualifikasi pendidikan dosen disajikan pada Gambar 2.3.

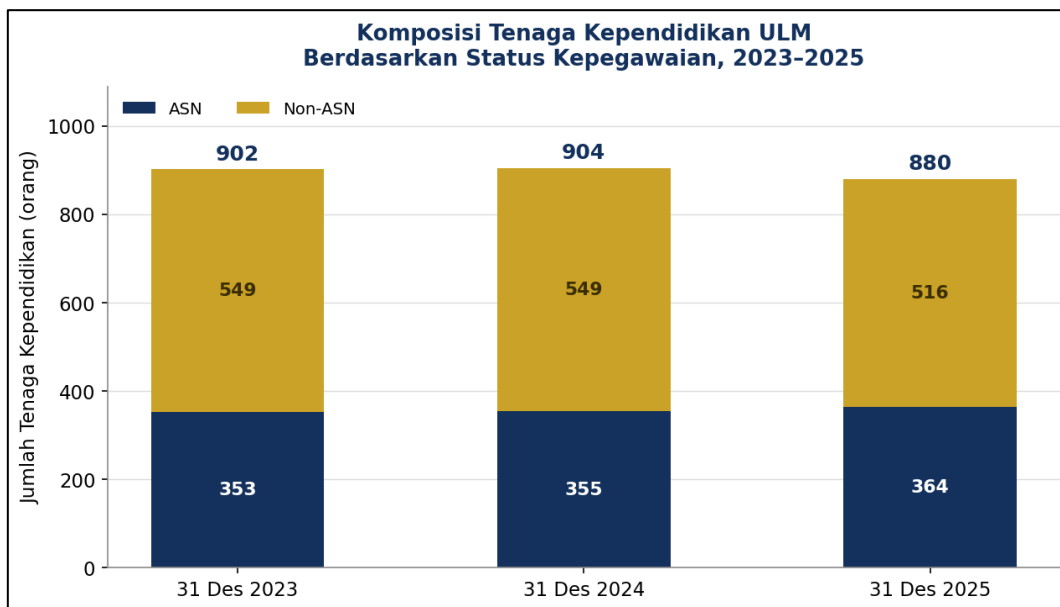


Gambar 2.3 Distribusi Dosen ULM Menurut Kualifikasi Pendidikan, 2022–2024

Data periode 2022–2024 memperlihatkan bahwa penguatan sumber daya dosen ULM berjalan pada dua arah sekaligus, yaitu bertambahnya jumlah dosen tetap dan meningkatnya kualitas kualifikasi akademiknya, khususnya pada proporsi dosen bergelar doktor. Tantangan ke depan terletak pada percepatan kenaikan jabatan fungsional dari Lektor menjadi Lektor Kepala dan Guru Besar, pemerataan distribusi dosen antarprogram studi, serta pemanfaatan besarnya populasi dosen bergelar magister sebagai calon peserta studi doktoral. Arah kebijakan tersebut menjadi landasan bagi perencanaan pengembangan sumber daya manusia ULM pada periode berikutnya.

B. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan unsur penunjang yang berperan penting dalam menjamin kelancaran layanan administrasi, akademik, dan operasional di lingkungan Universitas Lambung Mangkurat. Selama periode 2023–2025, jumlah tenaga kependidikan relatif stabil pada kisaran 880 hingga 904 orang, yaitu 902 orang pada 2023, 904 orang pada 2024, dan 880 orang pada 2025. Berdasarkan status kepegawaian, tenaga kependidikan terbagi atas Aparatur Sipil Negara (ASN) dan tenaga non-ASN, sebagaimana disajikan pada Gambar 2.4.



Gambar 2.4 Komposisi Tenaga Kependidikan ULM Berdasarkan Status Kepegawaian, 2023–2025

Data tersebut memperlihatkan adanya penguatan proporsi tenaga kependidikan berstatus tetap. Jumlah tenaga kependidikan ASN meningkat secara konsisten dari 353 orang (2023) menjadi 355 orang (2024) dan 364 orang (2025), sehingga proporsinya naik dari 39,14% menjadi 41,36% dari total tenaga kependidikan. Sebaliknya, jumlah tenaga non-ASN cenderung menurun, dari 549 orang pada 2023 dan 2024 menjadi 516 orang pada 2025. Pergeseran komposisi ini mencerminkan upaya penataan struktur kepegawaian ke arah yang lebih tetap dan berkelanjutan, sekaligus mengurangi ketergantungan pada tenaga non-ASN. Meskipun demikian, tenaga non-ASN masih menempati porsi terbesar, yakni 58,64% pada 2025, sehingga tetap menjadi tulang punggung layanan operasional universitas.

Secara rasio ketersediaan tenaga kependidikan terhadap mahasiswa dinilai sudah memadai. Meski demikian, sebagian tenaga kependidikan masih perlu didorong untuk meningkatkan kualifikasi akademik maupun penempatan yang sesuai dengan bidang keahliannya. Dukungan tenaga kependidikan dengan kualifikasi pangkat/golongan yang memadai diharapkan dapat mengoptimalkan layanan pendidikan serta menunjang pelaksanaan tridarma perguruan tinggi secara berkualitas. Potensi peningkatan jenjang pendidikan dan kepangkatan tenaga kependidikan ULM juga masih terbuka lebar mengingat sebagian besar berada dalam kelompok usia muda, sehingga menjadi satu prioritas pengembangan sumber daya manusia pada periode berikutnya.

2.1.1.7 Kinerja Sarana dan Prasana

Untuk mendukung kegiatan pembelajaran, prasarana dan sarana yang lengkap dan nyaman sangat diperlukan untuk menciptakan suasana yang mendukung dalam kegiatan pembelajaran dan meningkatkan layanan kepada mahasiswa, tenaga kependidikan dan dosen. Beberapa lokasi, status dan penggunaan lahan yang menjadi aset ULM disajikan pada beberapa tabel berikut

Tabel 14. Lokasi, Status dan Penggunaan Lahan yang Menjadi Aset ULM

No.	Lokasi Lahan (Nama dan Nomor Jalan, Kota, Propinsi)	Status Penguasaan/ Kepemilikan Lahan*	Penggunaan Lahan	Luas Lahan (m ²)
1	Tanah Kampus ULM Jl Brigjend Hasan Basri Kec. Banjarmasin Utara Kota Banjarmasin	Sertifikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI	Tanah Bangunan Pendidikan Dan Latihan	428.481
2	Tanah Kampus ULM Jl A. Yani Ds. Sei Besar Kota Banjarbaru	Sertifikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI	Tanah Bangunan Pendidikan Dan Latihan	422.884
3	Tanah Kampus ULM PGSD Jl. Gotong Royong Kec. Banjarbaru Utara Kota Banjarbaru	Sertifikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI	Tanah Bangunan Pendidikan Dan Latihan	25.565
4	Tanah Kampus ULM JPOK FKIP Jl. Taruna Praja Kec. Banjarbaru Utara Kota Banjarbaru	Sertifikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI	Tanah Bangunan Pendidikan Dan Latihan	39.857
5	Tanah Kampus ULM Fak. Kedokteran Jl. Veteran Kec. Banjarmasin Tengah Kota Banjarmasin	Sertifikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI	Tanah Bangunan Pendidikan Dan Latihan	13.033
6	Jalan Banjarmasin Cendrawasih Kel. Belitung Selatan Banjarmasin	Sertifikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI	Tanah Bangunan Rumah Negara Golongan II	7.398
7	Jl Pelaihari Ds. Sungai Riam Kec. Pelaihari Kab. Tanah Laut	Sertifikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI	Tanah Kebun Percobaan	230.000
8	Ds. Tinggiran II Luar Kec. Tamban Kab. Barito Kuala	Sertifikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI	Tanah Kebun Percobaan	15.410
9	Tanah Laboratorium Fakultas Pertanian Desa Sungai Rangas Hambuku	Sertifikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI	Tanah Kebun Percobaan	12.660

No.	Lokasi Lahan (Nama dan Nomor Jalan, Kota, Propinsi)	Status Penguasaan/ Kepemilikan Lahan*	Penggunaan Lahan	Luas Lahan (m ²)
10	Kecamatan Martapura Barat Kabupaten Banjar	Sertifikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI	Tanah Kebun Percobaan	60.100
11	Tanah Tambak Fakultas Perikanan	Sertifikat Hak Pakai a.n Pemerintah RI	Tanah Kebun Percobaan	42.140
	TOTAL			1.297.528

Tabel 15. Jenis Prasarana, Jumlah Unit, Status Kepemilikan dan Kondisi Per Tahun 2020

No.	Jenis Prasarana	Jumlah Unit	Total Luas (m ²)	Kepemilikan*		Kondisi**	
				Milik Sendiri	Sewa/ Pinjam/ Kerjasama	Terawat	Tidak Terawat
1	Perkantoran/ administrasi	393	14.628	√	-	√	-
2	Ruang kuliah	241	20.278	√	-	√	-
3	Ruang sidang, seminar, rapat	60	3.197	√	-	√	-
4	Ruang kerja dosen	126	5.006	√	-	√	-
5	Laboratorium/ studio/bengkel	147	11.756	√	-	√	-
6	Lab komputer	42	2.720	√	-	√	-
7	Ruang studio	29	2.346	√	-	√	-
8	Aula/Auditorium	29	6.068	√	-	√	-
9	Perpustakaan/ ruang baca	68	5.411	√	-	√	-
Luas Seluruhnya			71.410				

Tabel 16. Jenis Prasarana Pendukung yang ada di ULM Periode 2020

No.	Jenis Prasarana Pendukung	Jumlah Unit	Total Luas (m ²)	Kepemilikan*		Kondisi**	
				Milik Sendiri	Sewa/ Pinjam/ Kerjasama	Terawat	Tidak Terawat
1	Unit Kegiatan Mahasiswa	61	2.312	✓	-	✓	-
2	Asrama	13	7.469,60	✓	-	✓	-
3	Sarana Olah Raga	30	27.744	✓	-	✓	-
4	<i>Student Business Centre (SBC)</i>	1	1.140	✓	-	✓	-
5	<i>ULM medical center (LMMC)</i>	2	174	✓	-	✓	-
Luas Seluruhnya			38.839,60				

Tabel 17. Jumlah Asrama, Jumlah Kamar dan Luas Asrama Periode 2020

No.	Nama Asrama	Jumlah Asrama	Jumlah Kamar Tidur	Luas Asrama (m ²)
1	Asr. Demang Lehman	1	15	590,00
2	Asr. PGSD Banjarmasin	1	51	1.804,00
	Total Banjarmasin	2	66	2.394,00
3	Asr. PGSD Banjarbaru	1	59	1803,70
4	Asr. Wasaka - 1 Bjb (Putera)	1	14	572,80
5	Asr. Wasaka - 2 Bjb (Putera)	1	20	822,75
6	Asr. Wasaka - 3 Bjb (Puteri)	1	6	319,10
7	Asr. Hasanuddin Bjb (Putera)	1	16	924,50
8	Asr. Rusunawa Bjb	1	68	2.436,00
	Total Banjarbaru	6	183	5.075,60
	Total Asrama Bjm – Bjb	8	249	7.469,60

Tabel 18. Data Penambahan Prasarana Bersumber dari Project IDB 7in1 ULM (m2)

No	Jenis Prasarana	FISIP	F. HUKUM	FKIP (Integrated, Lan MIPA, Lab IPS)	FEB (Psot Graduate, Lecture)	UNIV. (LT, SAC, LIB)	JUMLAH
1	Ruang Kuliah	504	288	0	470	0	1.262
2	R. Kerja tenaga pendidik (Pimpinan, Profesor dan Dosen	512	144	198	285	0	1.139
3	R. Administrasi + staff	446	238	226	248	658	1.816
4	Laboratorium	252	144	915	316	112	1.739
5	R. Aula/ Pertemuan	292	216	0	270	985	1.763
6	Ruang baca/ Perpustakaan	102	144	0	0	1.248	1.494
7	Fasilitas Umum Koperasi, Mushola, Cafetaria, tempat tunggu loby	355	144	0	300	1.360	2.159
8	Lecture Theater	400	200	0	900	1.106	2.606
9	Kegiatan Mahasiswa - UKM - UKS	272	0	0	0	340	612
	Sarana olahraga	0	0	0	0	0	0
10	Sport Centre	0	0	0	0	708	708
11	Auditorium with function hall (4571)	0	0	0		7.559	7.559
Nilai Buku Aset Project IDB 7in1 U (Rp.)		378.120.317.795					

Secara keseluruhan nilai aset ULM disajikan pada Tabel 19.

Tabel 19. Nilai Aset Tetap Per 30 Juni 2026 dan 31 Desember 2025

No	Jenis	30 Juni 2026 (Rp)	31 Desember 2025 (Rp)
1	Tanah	6.788.058.908.000	6.788.058.908.000
2	Peralatan dan Mesin	578.579.309.536	572.277.772.418
3	Gedung dan Bangunan	917.586.136.350	942.522.209.314

No	Jenis	30 Juni 2026 (Rp)	31 Desember 2025 (Rp)
4	Jalan, Irigasi dan Jaringan	13.328.199.051	13.328.199.051
5	Aset Tetap Lainnya	24.415.632.415	24.495.632.415
6	Konstruksi dalam Pengerjaan	34.747.435.066	28.874.604.298
Jumlah		8.356.715.620.418	8.369.557.325.496
Akumulasi Penyusutan Aset Tetap		(654.325.263.454)	(632.845.092.757)
Nilai Buku Aset Tetap		7.702.390.356.964	7.736.712.232.739

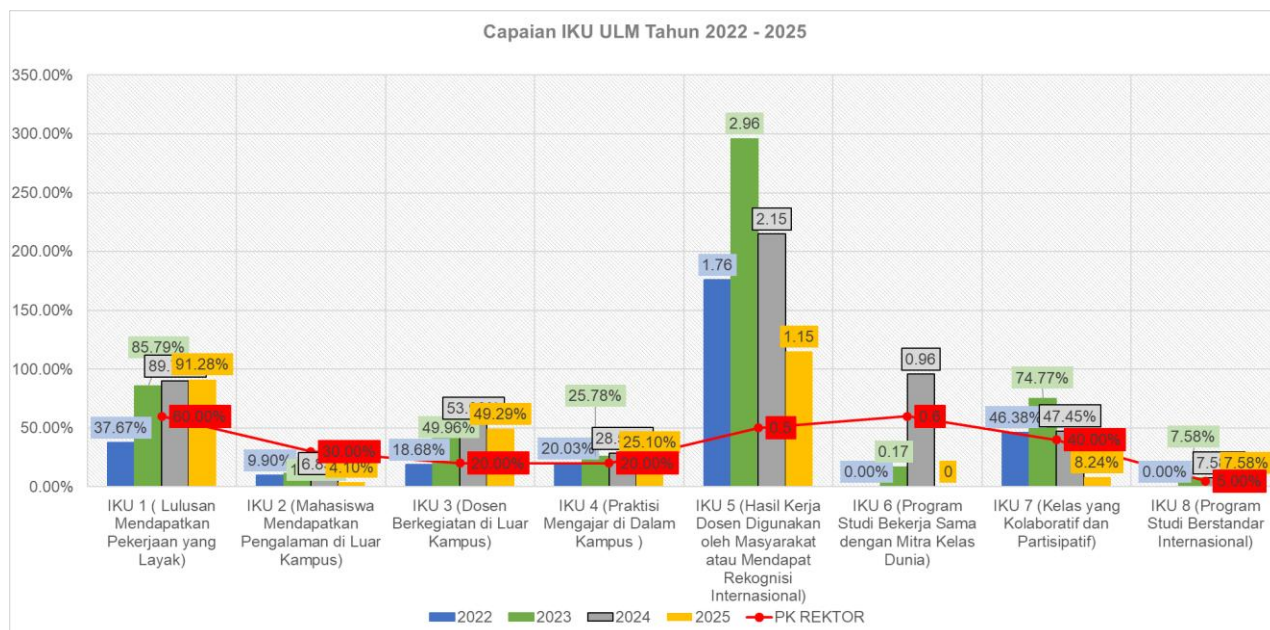
2.1.1.7 Data Capaian Kinerja Sesuai Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama

A. Indikator Kinerja Utama

Indikator Kinerja Utama (IKU) merupakan instrumen pokok yang digunakan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi untuk mengukur transformasi dan kinerja perguruan tinggi negeri, termasuk Universitas Lambung Mangkurat (ULM). Laporan ini menyajikan analisis mendalam terhadap capaian delapan IKU ULM selama periode 2022–2025 dibandingkan dengan target yang ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja (PK) Rektor, guna memberikan gambaran objektif mengenai keberhasilan, tantangan, dan arah kebijakan yang perlu diambil ke depan.

Kode IKU	2022	2023	2024	2025	Target PK Rektor	Status 2025
IKU 1 – Lulusan Mendapatkan Pekerjaan yang Layak	37,67%	85,79%	89,75%	91,28%	60,00%	Tercapai
IKU 2 – Mahasiswa Mendapatkan Pengalaman di Luar Kampus	9,90%	11,41%	6,83%	4,10%	30,00%	Tidak Tercapai
IKU 3 – Dosen Berkegiatan di Luar Kampus	18,68%	49,96%	53,99%	49,29%	20,00%	Tercapai
IKU 4 – Praktisi Mengajar di Dalam Kampus	20,03%	25,78%	28,55%	25,10%	20,00%	Tercapai

Kode IKU	2022	2023	2024	2025	Target PK Rektor	Status 2025
IKU 5 – Hasil Kerja Dosen Digunakan Masyarakat / Rekognisi Internasional	1,76	2,96	2,15	1,15	0,5	Tercapai
IKU 6 – Program Studi Bekerja Sama dengan Mitra Kelas Dunia	0,00%	0,17%	0,96%	0,00%	0,6	Tidak Tercapai
IKU 7 – Kelas yang Kolaboratif dan Partisipatif	46,38%	74,77%	47,45%	8,24%	40,00%	Tidak Tercapai
IKU 8 – Program Studi Berstandar Internasional	0,00%	7,58%	7,58%	7,58%	5,00%	Tercapai



Dari delapan IKU yang dipantau, lima indikator — IKU 1, IKU 3, IKU 4, IKU 5, dan IKU 8 — berhasil melampaui target PK Rektor pada tahun 2025, sementara tiga indikator lainnya, yaitu IKU 2, IKU 6, dan IKU 7, belum mencapai target dan menunjukkan tren penurunan yang signifikan.

Namun angka di atas target saja tidak menceritakan keseluruhan gambaran. Yang lebih mengkhawatirkan adalah pola penurunan tajam yang justru terjadi pada indikator-indikator yang sebelumnya berkinerja baik, dengan IKU 7 sebagai contoh paling ekstrem: dari puncak 74,77% pada 2023, capaiannya anjlok menjadi hanya 8,24% pada 2025. Jika dikelompokkan berdasarkan karakter trennya, IKU 1 berdiri sendiri sebagai satu-satunya indikator yang tumbuh secara sehat dan konsisten sepanjang periode. IKU 3, IKU 4, dan IKU 5 berada dalam posisi yang secara nominal aman — jauh di atas target — namun ketiganya sama-sama menunjukkan tren menurun sejak puncaknya di 2023 atau 2024, sehingga perlu diwaspadai agar tidak terus tergerus. IKU 8 relatif stabil namun stagnan selama tiga tahun berturut-turut. Sementara itu, IKU 2, IKU 6, dan IKU 7 adalah tiga indikator yang paling membutuhkan perhatian segera, karena berada di bawah target sekaligus mengalami penurunan yang tajam.

IKU 1 — Lulusan Mendapatkan Pekerjaan yang Layak

IKU 1 merupakan capaian paling menonjol dari seluruh indikator ULM. Dimulai dari 37,67% pada 2022, terjadi lonjakan drastis sebesar 48,12 poin persentase menuju 85,79% pada 2023, yang kemudian diikuti oleh pertumbuhan yang lebih stabil hingga mencapai 89,75% pada 2024 dan 91,28% pada 2025 — setara dengan sekitar 152% dari target PK Rektor sebesar 60%. Pencapaian ini menunjukkan efektivitas program penyaluran kerja, kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), serta peningkatan daya saing lulusan. Karena indikator ini sudah jauh melampaui target dan kurva pertumbuhannya mulai mendatar mendekati titik jenuh, fokus ke depan sebaiknya bergeser dari kuantitas ke kualitas pekerjaan yang diperoleh lulusan, seperti kesesuaian bidang, besaran gaji, dan jenjang karier

.

IKU 2 — Mahasiswa Mendapatkan Pengalaman di Luar Kampus

Berbeda dengan IKU 1, IKU 2 justru menunjukkan tren penurunan yang konsisten sejak puncaknya di 2023 (11,41%, naik tipis dari 9,90% pada 2022), turun menjadi 6,83% pada 2024 dan hanya 4,10% pada 2025 — penurunan kumulatif lebih dari 64% dalam dua tahun. Terhadap target 30%, kesenjangan yang tersisa mencapai 25,9 poin persentase, menjadikan IKU 2 sebagai indikator dengan defisit absolut terbesar di antara seluruh IKU yang dipantau. Penurunan ini kemungkinan berkaitan dengan menurunnya partisipasi mahasiswa dalam program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), seperti magang, pertukaran pelajar, riset independen, atau proyek kemanusiaan di luar kampus, sehingga diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap sosialisasi, insentif, rekognisi SKS, dan kemitraan program MBKM.

IKU 3 — Dosen Berkegiatan di Luar Kampus

Dengan data 2022 yang kini lengkap, terlihat bahwa IKU 3 sebenarnya berangkat dari titik yang justru sedikit di bawah target, yaitu 18,68% berbanding target 20%. Lonjakan besar kemudian terjadi pada 2023, naik 31,28 poin persentase menjadi 49,96%, yang mengindikasikan keberhasilan intensifikasi kegiatan tridarma dosen di luar kampus seperti penelitian kolaboratif, pengabdian masyarakat, dan praktik industri. Capaian ini terus naik hingga puncaknya di 53,99% pada 2024, sebelum sedikit menurun menjadi 49,29% pada 2025. Meski penurunan 4,7 poin persentase ini perlu dicermati, posisi IKU 3 tetap sangat aman karena masih lebih dari dua kali lipat target.

IKU 4 — Praktisi Mengajar di Dalam Kampus

Pola serupa terjadi pada IKU 4. Pada 2022, capaiannya sebesar 20,03% hanya sedikit di atas target 20% — margin yang sangat tipis di awal periode. Pertumbuhan bertahap kemudian membawa capaian naik menjadi 25,78% pada 2023 dan mencapai puncaknya di 28,55% pada 2024, sebelum turun menjadi 25,10% pada 2025. Meski tren 2022–2024 secara keseluruhan positif, penurunan dua tahun terakhir ini perlu diwaspadai, mengingat margin IKU 4 terhadap target pada 2025 (5,10 poin persentase) merupakan yang paling tipis di antara IKU 3, IKU 4, dan IKU 5, sehingga keberlanjutan program melibatkan praktisi atau tenaga industri sebagai pengajar perlu terus dijaga agar tidak jatuh di bawah target.

IKU 5 — Hasil Kerja Dosen Digunakan Masyarakat / Rekognisi Internasional

IKU 5 memperlihatkan pola pertumbuhan-lalu-penurunan yang paling tajam di antara ketiga indikator dosen. Dari 1,76 pada 2022, indikator ini melonjak ke puncaknya di 2,96 pada 2023, sebelum turun berturut-turut menjadi 2,15 pada 2024 dan hanya 1,15 pada 2025 — penurunan sebesar 61% hanya dalam dua tahun sejak puncaknya. Meskipun capaian 2025 ini masih lebih dari dua kali lipat target sebesar 0,5, besaran penurunannya jauh lebih signifikan dibanding IKU 3 dan IKU 4, sehingga perlu perhatian khusus pada keberlanjutan output penelitian dan pengabdian dosen yang bernilai rekognisi atau sitasi internasional, atau yang dimanfaatkan langsung oleh masyarakat dan industri.

IKU 6 — Program Studi Bekerja Sama dengan Mitra Kelas Dunia

IKU 6 adalah salah satu indikator paling kritis dalam laporan ini. Setelah bertahan di angka yang sangat rendah pada 2022 dan 2023 (0,00% dan 0,17%), capaian sempat melonjak melampaui target

pada 2024 (0,96 dari target 0,6), namun kemudian anjlok kembali ke titik nol pada 2025. Pola yang sangat fluktuatif dan tidak berkelanjutan ini mengindikasikan bahwa kerja sama dengan mitra kelas dunia belum terlembagakan secara sistematis, dan kemungkinan besar masih bersifat proyek atau kegiatan insidental yang bergantung pada inisiatif individu program studi tertentu, bukan strategi institusional yang berkelanjutan. Ke depan, diperlukan pemetaan mitra strategis internasional serta mekanisme kerja sama jangka panjang yang tidak habis begitu saja dalam satu periode.

IKU 7 — Kelas yang Kolaboratif dan Partisipatif

Di antara seluruh indikator, IKU 7 mengalami penurunan paling drastis. Setelah tumbuh dari 46,38% pada 2022 menuju puncaknya di 74,77% pada 2023, capaian justru merosot tajam menjadi 47,45% pada 2024 dan hanya 8,24% pada 2025 — penurunan lebih dari 89% dari titik tertingginya, dan untuk pertama kalinya turun di bawah target 40% setelah tiga tahun berturut-turut berada di atasnya. Karena IKU 7 berkaitan langsung dengan metode pembelajaran berbasis studi kasus, pembelajaran kolaboratif, dan Project-Based Learning (PjBL) di kelas, penurunan drastis ini berpotensi mencerminkan menurunnya adopsi metode pembelajaran inovatif oleh dosen — meskipun kemungkinan adanya perubahan metode pengukuran atau pelaporan capaian juga perlu diverifikasi terlebih dahulu. Mengingat besaran dan kecepatan penurunannya, IKU 7 layak menjadi prioritas evaluasi tertinggi dalam laporan ini.

IKU 8 — Program Studi Berstandar Internasional

IKU 8 menunjukkan pola yang berbeda dari indikator lainnya: setelah melonjak dari 0% pada 2022 menjadi 7,58% pada 2023, capaian ini bertahan persis di angka yang sama selama tiga tahun berturut-turut hingga 2025. Meskipun tetap berada di atas target 5%, stagnasi tiga tahun ini mengindikasikan tidak adanya penambahan program studi baru yang memperoleh akreditasi atau sertifikasi internasional sejak 2023, sehingga diperlukan dorongan baru agar jumlah program studi berstandar internasional terus bertambah, bukan sekadar mempertahankan capaian yang sudah ada. Ketika kedelapan indikator ini dilihat bersamaan, sebuah pola yang berulang mulai terlihat jelas pada IKU 3, IKU 4, IKU 5, dan terutama IKU 7: capaian 2022 berada di kisaran target atau hanya sedikit di atasnya, diikuti lonjakan pertumbuhan kuat pada 2023, mencapai puncak pada 2023 atau 2024, lalu berbalik menurun secara konsisten menuju 2025. Pola yang berulang pada begitu banyak indikator ini kemungkinan besar bukan kebetulan, dan setidaknya ada tiga penjelasan yang perlu ditelusuri lebih lanjut oleh tim penjaminan mutu ULM.

Pertama, kemungkinan adanya perubahan metodologi perhitungan atau sumber data — misalnya perubahan definisi atau formula IKU oleh Kemdiktisaintek antar tahun anggaran — yang menyebabkan data tidak sepenuhnya dapat dibandingkan secara apple-to-apple. Kedua, berkurangnya keberlanjutan program-program yang sebelumnya didorong oleh hibah atau insentif khusus pada 2022–2023 namun tidak berlanjut pada 2024–2025. Ketiga, kemungkinan penurunan aktual dalam pelaksanaan program di lapangan yang memang memerlukan intervensi kebijakan dan penganggaran ulang.

Sebagai pembanding, IKU 1 dan IKU 8 menunjukkan pola yang lebih sehat: pertumbuhan kuat di awal periode yang kemudian melandai pada level tinggi, bukan berbalik menurun. Pola melandai semacam ini lebih mencerminkan pencapaian menuju titik jenuh yang wajar, dan berbeda secara mendasar dari pola naik-turun yang terlihat pada kelompok indikator lainnya.

Secara keseluruhan, lima dari delapan IKU (62,5%) — yaitu IKU 1, IKU 3, IKU 4, IKU 5, dan IKU 8 — telah melampaui target PK Rektor 2025, sementara tiga indikator sisanya (37,5%), yaitu IKU 2, IKU 6, dan IKU 7, belum mencapai target. Namun capaian di atas target ini perlu dibaca secara hati-hati, karena tren penurunan multi-tahun ditemukan pada lima dari delapan IKU (IKU 2, 3, 4, 5, dan 7), yang menunjukkan bahwa keberlanjutan capaian kini menjadi isu institusional yang jauh lebih mendesak dibanding sekadar pemenuhan target tahunan. Di antara seluruh indikator, IKU 7 dan IKU 6 paling membutuhkan perhatian dan intervensi segera, karena keduanya mengalami penurunan drastis sekaligus gagal memenuhi target pada tahun terakhir.

Berdasarkan analisis di atas, terdapat beberapa langkah yang disarankan untuk ditindaklanjuti. Prioritas paling mendesak adalah melakukan evaluasi akar masalah (root cause analysis) secara khusus untuk IKU 7, mengingat besaran penurunannya yang ekstrem, termasuk memverifikasi apakah terdapat perubahan metode pengukuran yang turut menyebabkan anjloknya angka tersebut. Sejalan dengan itu, kerja sama dengan mitra kelas dunia pada IKU 6 perlu dilembagakan melalui nota kesepahaman (MoU) jangka panjang dan target rekrutmen mitra baru tahunan, alih-alih terus bergantung pada kegiatan yang bersifat insidental.

Untuk IKU 2, diperlukan revitalisasi program MBKM guna mendorong kembali partisipasi mahasiswa dalam kegiatan di luar kampus, termasuk melalui insentif konversi SKS dan perluasan mitra magang maupun pertukaran pelajar. Sementara itu, meskipun IKU 3, IKU 4, dan IKU 5 masih berada di atas target, keberlanjutan program-program yang mendasari ketiga capaian tersebut perlu

dijaga secara serius agar tren penurunannya tidak terus berlanjut, misalnya dengan beralih dari pendanaan hibah satu tahun anggaran menuju skema pendanaan multi-tahun.

Untuk mendorong IKU 8 keluar dari kondisi stagnasi tiga tahun terakhir, perlu ditetapkan target penambahan program studi berstandar internasional baru secara bertahap. Terakhir, dan berlaku untuk keseluruhan sistem pemantauan, ULM disarankan membangun dashboard pemantauan IKU secara triwulanan, bukan hanya tahunan, agar penurunan tren dapat dideteksi dan diintervensi lebih dini — tidak baru diketahui setelah tahun pelaporan berakhir.

Hasil pengukuran capaian digunakan untuk mencari hubungan sebab-akibat antara pelaksanaan kegiatan/program dan hasilnya sehingga akan dapat dilakukan proses identifikasi serta memilah permasalahan agar dapat menjelaskan kegagalan dan keberhasilan atas kinerja yang dicapai, sebagaimana yang akan diuraikan berikut ini:

Sasaran 1. Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi

Indikator kinerja serta target dan capaian tahun 2021-2024 yang digunakan untuk mencapai sasaran meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa disajikan pada Tabel 32.

Tabel 20. Indikator kinerja serta target dan capaian tahun 2021-2024

Sasaran	Indikator Kinerja	Target 2021 - 2022	Capaian 2021	Capaian 2022	Target 2023 - 2024	Capaian 2023	Capaian 2024
(S 1) Meningkatnya kualitas lulusan Pendidikan Tinggi	(IKU 1.1.) Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan: melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	60%	30,37%	37,67%	60%	51,63%	86,86%
	(IKU 1.2.) Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) SKS di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah Tingkat nasional	20%	16,24%	9,41%	30%	13,40%	10,75%

Sasaran 2. Meningkatnya Kualitas Dosen Perguruan Tinggi

Tabel 21. Sasaran ke 2 dengan indikator kinerjanya

Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Capaian
		2021		2022		2023	
(S 2.0) Meningkatnya Kualitas Dosen Perguruan Tinggi	(IKU 2.1.) Persentase dosen yang berkegiatan Tridharma di Kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industry, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah Tingkat nasional 5 (lima) tahun terakhir	17%%	13,83%	20%	18,68%	22%	47
	(IKU 2.2) Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi, professional, dunia industri atau dunia kerja	31%	36,25%	40%	43,59%	A	A
	Jumlah Pusat Unggulan Iptek (PUI)	1	1	1	1	1	1
	Klaster Kelembagaan LPPM ULM	Klaster Mandiri	Klaster Utama	Klaster Utama	Klaster Utama	Klaster Utama	Klaster Utama

Posisi LPPM ULM pada tahun 2020 berada pada kategori Klaster Utama. ULM ingin meningkatkan posisi ini menjadi Klaster Mandiri. Berbagai usaha yang terus dilakukan, selain meningkatkan jumlah penelitian dan pengabdian pada kompetisi nasional, juga meningkatkan jumlah penelitian yang didanai oleh PNBPU LLM dalam program Dosen Wajib Meneliti, tahun 2020 ada 355 proposal penelitian dengan objek lahan basah sebagai unggulan universitas, juga sekitar 50 proposal pengabdian pada masyarakat yang didanai PNBPU LLM. Dengan meningkatnya jumlah penelitian dan pengabdian pada masyarakat ini diharapkan semakin banyak publikasi dan bahan ajar yang dihasilkan, serta meningkatnya jumlah sitasi yang diperoleh

Sasaran 3. Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya Iptek dan Dikti

Upaya untuk meningkatkan relevansi, kualitas dan sumberdaya Iptek dan Dikti dilakukan ULM dengan mendorong tenaga pendidik melanjutkan studi S3. Sebagai bentuk dukungan, tahun 2013 ULM membuka Program Doktor Ilmu Pertanian dan tahun 2021 juga dibuka Program Doktor Studi Pembangunan. Adapun jumlah dosen yang bersertifikat pendidik juga mengalami peningkatan dimana pada tahun 2020 berjumlah 83,01%.

Tabel 22. Sasaran ke 3 dengan indikator kinerjanya

Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Capaian	Capaian	Capaian	Capaian	Capaian
		2016 - 2019	2016	2017	2018	2019	2020
Meningkatnya relevansi, kualitas dan sumber daya Iptek dan Dikti	Prosentase dosen S3	50%	25,07%	30%	30,24%	29,86 %	32,13%
	Persentase dosen bersertifikat pendidik	95%	N/A	90%	88,02 %	N/A	83,01%

Sasaran 4. Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan

Tabel 23. Sasaran ke 4 dengan indikator kinerjanya

Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Capaian	Capaian	Capaian	Capaian	Capaian
		2016 - 2019	2016	2017	2018	2019	2020
Meningkatnya relevansi dan produktifitas riset dan pengembangan	Jumlah publikasi internasional	350 Judul	14 Judul	110 Judul	168 Judul	273 Judul	269 Judul
	Jumlah publikasi nasional	750 Judul	NA	347 Judul	407 Judul	558 Judul	86 Judul
	Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	20 Judul	NA	5 Judul	5 Judul	0	325 Judul
	Jumlah HKI yang didaftarkan	20 Judul	16 Judul	6 Judul	26 Judul	48 Judul	56 Judul
	Jumlah sitasi karya ilmiah	1000 Judul	NA	371 Judul	1.902 Judul	1.140 Judul	110090 judul
	Jumlah prototype R&D	15 Judul	NA	5 Judul	2 Judul	65 Judul	38 Judul
	Jumlah prototype industri	2 Judul	NA	1 Judul	1 Judul	3 Judul	6 Judul
	Jumlah bahan ajar	50 Modul	NA	21 Modul	86 Modul	NA	309 Modul
	Jumlah pengabdian pada masyarakat	250 Judul	36 Judul	106 Judul	189 Judul	178 Judul	264 Judul

Untuk meningkatkan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan, ULM melalui LPPM mendorong tenaga pendidik meningkatkan publikasi dengan mewajibkan luaran program Dosen

Wajib Meneliti tahun 2020 dan 2021, berupa artikel yang terbit di jurnal bereputasi, jurnal internasional dan jurnal nasional terakreditasi, serta buku/bahan ajar ber-ISBN. Program ini didukung dengan pelatihan penulisan artikel ilmiah di jurnal internasional bereputasi serta pelatihan pengajuan HKI yang diselenggarakan secara rutin. Melalui PPJP (Pusat Pengelolaan Jurnal dan Penerbitan) ULM, juga disediakan dana Insentif Karya Ilmiah bagi dosen yang pengajuannya didukung melalui Aplikasi Simari.

Sasaran 5. Menguatnya kapasitas inovasi

Tabel 24. Sasaran ke 5 dengan indikator kinerjanya

Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Capaian	Capaian	Capaian	Capaian	Capaian
		2016-2019	2016	2017	2018	2019	2020
Menguatnya kapasitas inovasi	Jumlah produk inovasi	10 Produk	9	6 Produk	5 Produk	8 Produk	17 Produk

Sasaran 6. Meningkatnya kuantitas dan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan

Tabel 25. Sasaran ke 6 dengan indikator kinerjanya

Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Capaian	Capaian	Capaian	Capaian	Capaian
		2016-2019	2016	2017	2018	2019	2020
Meningkatnya kuantitas dan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan	Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa	01:20	NA	01:27	1:33,6	1:23	01:24
	Rasio dosen tetap terhadap jumlah dosen	01:01,0	N/A	1:1,15	1:1,16	1:1,12	1:1,13

Meningkatnya kuantitas tenaga pendidik dilakukan dengan penerimaan dosen PNS sesuai standar minimal kompetensi dari pemerintah dan analisis kebutuhan program studi berdasarkan rasio dosen terhadap mahasiswa. Penerimaan dosen non PNS yang sebelumnya masih berlaku masih memenuhi rasio dosen tetap terhadap seluruh dosen PNS yaitu 1:1,13. Persentase jumlah tenaga kependidikan dengan sertifikat kompetensi terus meningkat dimana pada tahun 2020 jumlah pejabat fungsional pustakawan berjumlah 13 dan fungsional arsiparis sebesar 3 orang, sedangkan jumlah pejabat fungsional laboran sebanyak 18 orang. Perguruan Tinggi yang memiliki visi “*Menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni budaya serta berkarakter kewirausahaan yang unggul berbasis lingkungan lahan basah*” ULM memformulasikan arah pengembangan strategis

melalui pendekatan **WETLAND** sebagai representasi dari semangat transformatif dalam menjalankan Tridharma Perguruan Tinggi dan mencapai keunggulan berbasis potensi lokal.

Akronim **WETLAND** menjadi identitas strategis ULM untuk mengarahkan kinerja, dengan makna sebagai berikut:

- *World Class Education*: Menghasilkan lulusan yang menguasai IPTEKS dan berdaya saing nasional/internasional.
- *Excellent Wetland University*: Menghasilkan temuan inovatif di bidang IPTEKS berbasis lahan basah.
- *Transfiguration Governance*: Mewujudkan tata kelola berbasis *good governance* dan karakter *entrepreneurship*.
- *Long Life Learning and Alumni Engagement*: Peningkatan kontribusi ULM dalam Pembangunan regional dan nasional.
- *Networking Development*: Penguatan kerja sama regional, nasional dan internasional.

Peta keterkaitan antara Sasaran Strategis ULM dengan IKU Perguruan Tinggi dan Indikator dalam Perjanjian Kinerja (PK) Rektor disusun untuk memastikan setiap aspek dari akronim WETLAND dapat terukur dan terpantau secara sistematis:

2.1.2 Pencapaian Mahasiswa

Tantangan masih dihadapi dalam hal kelengkapan dan kedisiplinan rekapitulasi data dokumen prestasi. Kelengkapan data seperti dokumentasi lomba, sertifikat, surat tugas, dan tautan kegiatan merupakan indikator penting dalam penilaian SIMKATMAWA dan IKU 2 yang berkontribusi pada pemeringkatan tata kelola kemahasiswaan nasional.

Tabel 26 Jumlah Prestasi Mahasiswa Tahun 2021-2024

Akreditasi	Jumlah Prestasi Mahasiswa			
	2021	2022	2023	2024
Internasional	28	21	39	70
Nasional	128	405	329	1354
Provinsi/Regional	79	195	6	188
Jumlah	235	621	368	1612

Sumber: Bidang Minat dan Bakat ULM, 2024

Berikut analisis SWOT dalam pencapaian prestasi mahasiswa:

<i>Strengths (Kekuatan)</i> 1. Dukungan kelembagaan yang kuat melalui pembinaan lomba. 2. Peningkatan capaian prestasi signifikan secara kuantitatif. 3. Terlibat aktif dalam lomba provinsi, nasional dan internasional. 4. Pembentukan Pokja dan PiC lomba per bidang prestasi.	<i>Opportunities (Peluang)</i> 1. Pembangunan sistem website dan optimalisasi SIMAWA ULM sebagai basis penilaian IKU dan SIMKATMAWA. 2. Meningkatkan branding universitas melalui prestasi mahasiswa. 3. Meningkatkan kerjasama antar fakultas dalam pelatihan dan seleksi kompetisi.
<i>Weaknesses (Kelemahan)</i> 1. Kedisiplinan rekapitulasi dan dokumentasi data prestasi masih rendah. 2. Ketergantungan pada inisiatif fakultas yang belum merata. 3. Kurangnya standarisasi dalam pelaporan dan unggahan bukti lomba.	<i>Threats (Ancaman)</i> 1. Penurunan skor IKU 2 jika kelengkapan data tidak diperbaiki. 2. Ketidaksesuaian data antara pusat dan unit pengelola prestasi dapat menyebabkan hilangnya poin penilaian. 3. Persaingan antar PTN yang semakin ketat dalam pengelolaan prestasi mahasiswa.

Dalam rangka memperkuat tata kelola pendataan dan pengembangan prestasi mahasiswa, Universitas Lambung Mangkurat (ULM) merekomendasikan enam strategi utama yang saling terintegrasi. Pertama, penguatan sistem dan infrastruktur data menjadi prioritas melalui perluasan dan optimalisasi penggunaan Sistem Informasi Kemahasiswaan (SIMAWA) ULM sebagai satu-satunya platform resmi untuk pendataan prestasi mahasiswa. Langkah nyata yang dilakukan meliputi kewajiban input data oleh mahasiswa dalam format standar, integrasi sistem SIMAWA dengan sistem akademik dan SIMKATMAWA, serta pengembangan fitur pelaporan otomatis dan pengarsipan dokumen lomba yang lebih efisien.

Standarisasi prosedur dokumentasi prestasi perlu diimplementasikan secara menyeluruh melalui penyusunan panduan standar nasional kelengkapan data prestasi mahasiswa. Hal ini diwujudkan dalam bentuk penggunaan template wajib untuk dokumentasi lomba, sertifikat, surat tugas, hingga dokumentasi visual seperti foto medali atau piala. Selain itu, dilakukan pelatihan bagi operator fakultas untuk memastikan pemahaman dan keterampilan yang memadai dalam pelaporan prestasi mahasiswa sesuai standar yang ditetapkan.

Dibutuhkan koordinasi yang terstruktur dan berkelanjutan antara bidang minat bakat di tingkat universitas dan bidang kemahasiswaan di tingkat fakultas. Pembentukan tim koordinasi tetap menjadi langkah awal yang diikuti dengan pelaksanaan rapat triwulan, monitoring serta evaluasi rutin terhadap pengelolaan lomba dan data prestasi. Penerapan sistem sanksi dan insentif berbasis kedisiplinan pengelolaan data juga diusulkan sebagai bagian dari sistem akuntabilitas bersama.

Peningkatan pembinaan dan penyelenggaraan kompetisi internal mahasiswa dilakukan melalui pendekatan berjenjang yang mencakup kompetisi ilmiah, seni, olahraga, dan inovasi. Kegiatan seperti karantina internal dan mentoring lomba dirancang untuk meningkatkan kualitas persiapan mahasiswa. Selain itu, pembentukan klub prestasi mahasiswa di setiap fakultas dan alokasi tambahan dana untuk mendukung kompetisi internal menjadi bagian dari strategi pembinaan berkelanjutan.

Dalam membangun kebanggaan institusional dan memperluas pengakuan publik, diperlukan strategi branding dan publikasi prestasi mahasiswa secara masif. Implementasinya mencakup pengelolaan rubrik tetap prestasi di website ULM, publikasi hasil lomba secara rutin di media resmi dan media sosial, serta penggunaan media visual seperti video highlight dan infografis untuk menarik perhatian generasi muda. Kontribusi fakultas dalam mendukung capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) 2 perlu dijadikan bagian dari sistem penilaian internal tahunan. Setiap fakultas diharapkan memiliki target minimal capaian prestasi mahasiswa setiap tahun, dengan skema apresiasi khusus bagi fakultas yang memiliki data prestasi terlengkap, akurat, dan berkualitas. Rekomendasi ini diharapkan menjadi pijakan strategis dalam penguatan budaya prestasi yang terencana, terukur, dan berkelanjutan di lingkungan ULM.

2.1.3 Transformasi Manajemen

2.1.2.1 Peningkatan Tata Kelola Perguruan Tinggi (Good University Governance)

Sasaran Strategis meningkatnya tata Kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Dikti terdiri dari dua indikator. Indikator tersebut adalah meningkatnya rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB dan rata-rata Nilai Kinerja Anggaran Atas Pelaksanaan RKA-KL Satker Minimal 90,5 poin. Pencapaian indikator “meningkatnya rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB, dievaluasi menggunakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) seperti yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi adalah Pemerintah. SAKIP rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklarifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Evaluasi pencapaian target indikator **rata-rata nilai kinerja anggaran atas pelaksanaan RKA-KL Satker** Peraturan berpedoman pada Menteri

Keuangan Republik Indonesia nomor 22/PMK.02/2021 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga. Evaluasi Kinerja Anggaran merupakan proses untuk melakukan pengukuran, penilaian, dan analisis atas Kinerja Anggaran tahun anggaran berjalan dan tahun anggaran sebelumnya untuk menyusun rekomendasi dalam rangka peningkatan Kinerja Anggaran.

Table 2.1.1 Rata-rata predikat SAKIP dan Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKAKL/Satker

Tahun	Rata-rata predikat SAKIP Satker	Nilai Akuntabilitas Kinerja
2021	BB	78.95%
2022	BB	73,25%
2023	BB	78.60%
2024	BB	78.75%
2025	BB	80.00%

Berdasarkan perkembangan capaian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Universitas Lambung Mangkurat selama periode 2021–2025, predikat SAKIP ULM secara konsisten berada pada kategori BB. Nilai Akuntabilitas Kinerja tercatat sebesar 78,95 pada tahun 2021, kemudian menurun menjadi 73,25 pada tahun 2022. Setelah penurunan tersebut, capaian menunjukkan pemulihan dan kecenderungan meningkat, yaitu menjadi 78,60 pada tahun 2023, 78,75 pada tahun 2024, dan mencapai 80,00 pada tahun 2025. Perkembangan ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat fluktuasi pada awal periode, pengelolaan akuntabilitas kinerja ULM mengalami perbaikan dalam tiga tahun terakhir.

Capaian tahun 2025 sebesar 80,00 merupakan nilai tertinggi selama periode 2021–2025 dan meningkat sebesar 1,25 poin dibandingkan tahun 2024. Peningkatan tersebut memberikan indikasi positif terhadap penguatan penerapan manajemen kinerja dan akuntabilitas di lingkungan ULM. Meskipun demikian, capaian tersebut masih sedikit berada di bawah target Renstra ULM Tahun 2025–2029 sebesar 80,01 dengan predikat A, dengan selisih sebesar 0,01 poin. Dengan demikian, target peningkatan predikat dari BB menjadi A belum sepenuhnya tercapai dan masih memerlukan penguatan secara konsisten dan berkelanjutan.

Mencapai dan mempertahankan predikat A, peningkatan kualitas implementasi SAKIP perlu diarahkan pada keseluruhan siklus manajemen kinerja, terutama dalam aspek perencanaan kinerja, pengukuran dan pemantauan capaian, pelaporan kinerja, serta evaluasi akuntabilitas internal. Perbaikan juga perlu memastikan adanya keterkaitan yang jelas antara sasaran strategis, indikator

kinerja, target, program, kegiatan, dan penggunaan anggaran sehingga pencapaian kinerja dapat diukur berdasarkan hasil dan manfaat yang dihasilkan. Penguatan pada aspek tersebut diharapkan tidak hanya mendorong pencapaian nilai di atas target Renstra, tetapi juga meningkatkan efektivitas penerapan akuntabilitas kinerja sebagai instrumen pengendalian dan perbaikan tata kelola ULM secara berkelanjutan. Dalam upaya meningkatkan predikat SAKIP ULM dari BB menjadi A, masih terdapat beberapa kendala yang ditemui dalam proses pencapaian target tersebut. Pada Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja ULM tahun 2024 terdapat beberapa catatan pada komponen pelaporan kinerja dan evaluasi akuntabilitas internal.

Hambatan atau permasalahan yang dihadapi dalam mencapai Indikator Kinerja tahun 2024	Langkah antisipasi yang dilakukan dalam rangka mengatasi hambatan dan permasalahan yang dihadapi
1. Adanya sanksi penurunan status akreditasi ULM tahun 2024 oleh BAN PT dari kategori unggul (A) menjadi peringkat Baik (C)	ULM telah mengajukan akreditasi ulang melalui Sistem Akreditasi Perguruan Tinggi Online (SAPTO) sejak bulan Nopember 2024
2. Masih ada beberapa komponen SAKIP yang terdapat pada Lembar Hasil Evaluasi (LHE) SAKIP Mandiri tahun 2024 yang mendapat catatan dari tim evaluasi internal ULM yang perlu ditindaklanjuti	Langkah antisipasi yang dilakukan yaitu tim SAKIP ULM beserta Pimpinan Universitas segera menindaklanjuti catatan pada LHE Akuntabilitas Kinerja baik dari Tim Evaluasi Mandiri Roren maupun dari Itjen Kementerian.

2.1.4 Transformasi Kepemimpinan dan Organisasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 57 tahun 2023, tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Lambung Mangkurat pada Bab II Pasal 2, menyatakan bahwa: “Universitas Lambung Mangkurat (ULM) berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Menteri.

Bab III Bagian Kesatu Pasal 5 menyebutkan bahwa Organisasi ULM terdiri atas : a) Senat; b) Pimpinan; c) Satuan Pengawas Internal; dan d) Dewan Penyantun. Senat merupakan unsur penyusun kebijakan yang menjalankan fungsi penetapan dan pertimbangan pelaksanaan kebijakan akademik. Rektor merupakan pemimpin ULM. Rektor mempunyai tugas memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta membina pendidik, Tenaga Kependidikan, Mahasiswa, dan hubungan Sivitas Akademika dengan lingkungan.

Rektor mempunyai tugas memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta membina pendidik, Tenaga Kependidikan, Mahasiswa, dan hubungan Sivitas Akademika dengan lingkungan, sedangkan Rektor mempunyai tugas memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta membina pendidik, Tenaga Kependidikan, Mahasiswa, dan hubungan Sivitas Akademika dengan lingkungan.

Universitas Lambung Mangkurat mempunyai organ yang a. b. c. d. Rektor sebagai organ yang menjalankan fungsi pengelolaan ULM; Senat sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan dan pengawasan akademik; Satuan Pengawasan Internal sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik; Dewan Penyantun sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan non akademik dan membantu pengembangan ULM.

Pasal 7 ayat (2) Rektor dibantu oleh:

- a. Wakil rektor; dan
- b. Unsur organisasi di bawah pemimpin.

Struktur Organisasi Universitas Lambung Mangkurat berdasarkan Organisasi dan Tata Kerja (OTK), mempunyai badan normatif tertinggi yang disebut sebagai Senat Universitas yang berwenang memilih Rektor beserta Wakil Rektor, dan memberikan pertimbangan terhadap kebijakan tertentu yang dilakukan Rektor. Selain itu, Universitas Lambung Mangkurat mempunyai Dewan Penyantun yang keanggotaannya diambil dari institusi di luar Universitas Lambung Mangkurat maupun perorangan dengan syarat-syarat tertentu.

Rektor dibantu oleh 4 (Empat) Wakil Rektor, yaitu :

1. Wakil Rektor Bidang Akademik;
2. Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Keuangan dan Umum;
3. Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Alumni;
4. Wakil Rektor Bidang Kerjasama, Hubungan Masyarakat dan Sistem Informasi.

Rektor dan Wakil Rektor secara administratif dibantu oleh 3 (tiga) Kepala Biro, yaitu

1. Biro Akademik dan Kemahasiswaan;
2. Biro Umum dan Keuangan;
3. Biro Perencanaan, Kerjasama dan Hubungan Masyarakat.

Fakultas dan Pascasarjana seperti yang disebut dalam pasal 47 merupakan unsur pelaksana akademis yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Rektor. Fakultas mempunyai tugas

mengkoordinasikan dan menyelenggarakan pendidikan akademik, vokasi dan atau profesi dalam satu rumpun ilmu pengetahuan dan teknologi.

Unsur organisasi di bawah pemimpin ULM terdiri atas unsur:

- a. pelaksana akademik;
- b. pelaksana administrasi,
- c. penjaminan mutu; dan
- d. penunjang akademik.

Unsur pelaksana akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri atas:

- a. fakultas;
- b. Program Pascasarjana; dan
- c. Lembaga yang melaksanakan fungsi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Fakultas dipimpin oleh seorang Dekan dan dibantu oleh 3 (tiga) orang Wakil dekan yaitu wakil dekan bidang Akademik, wakil dekan bidang Umum dan Keuangan dan Wakil dekan bidang Kemahasiswaan dan Alumni. Pascasarjana mempunyai tugas melaksanakan pendidikan program magister dan program doktor untuk bidang ilmu multidisiplin dan melaksanakan penjaminan mutu program magister dan program doktor yang diselenggarakan oleh fakultas. Pascasarjana dipimpin oleh seorang direktur yang dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh 2 (Dua) orang wakil direktur, yaitu wakil direktur bidang Akademik dan Kemahasiswaan dan wakil direktur bidang Umum dan Keuangan. Universitas Lambung Mangkurat memiliki 2 (Dua) lembaga. Lembaga tersebut meliputi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM), dan Lembaga Penjaminan Mutu dan Pengembangan Pembelajaran (LPMPP). Kedua Lembaga tersebut mempunyai Pusat-Pusat dan Program-Program di bawah koordinasi masing-masing lembaga.

Untuk LPPM mempunyai 9 Pusat Penelitian, yaitu:

1. Pusat Penelitian Lingkungan Hidup (PPLH)
2. Pusat Penelitian Kependudukan (PPK)
3. Pusat Penelitian Budaya dan Kemasyarakatan (PPBK)
4. Pusat Penelitian Pengembangan Wilayah (P3W)
5. Pusat Penelitian Studi Gender (PPSG)
6. Pusat Studi Tanah Masam (Center for Acid Soil Studies).
7. Pusat Kajian Sistem Sumber Daya Daerah Rawa

8. Pusat Studi Terumbu Karang Borneo
9. Pusat Kajian Kebijakan Pembangunan Daerah

LPPM juga mempunyai 7 program pengembangan yaitu:

1. Program Pengembangan Kuliah Kerja Nyata dan Usaha (PKKNU)
2. Program Pelayanan Masyarakat
3. Program Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Seni (IPTEKS)
4. Program Kewirausahaan
5. Program Pemberdayaan Wanita dan Peranan Wanita
6. Program Pengembangan Wilayah
7. Program Pendidikan dan Pelatihan.

Aspek teknis untuk penunjang kegiatan ULM dibantu oleh 6 (enam) Unit Penunjang Akademik (UPA), yang terdiri dari:

1. UPA Perpustakaan
2. UPA Teknologi Informasi dan Komunikasi (PTIK)
3. UPA Laboratorium Terpadu
4. UPA Lingkungan Lahan Basah
5. UPA Bahasa
6. UPA Bimbingan Konseling
7. UPA Pengembangan Karir dan Kewirausahaan (PKK)

2.1.5 Pengembangan SDM Dosen dan Tenaga Kependidikan

Meningkatnya kualitas dosen ULM terdiri dari tiga indikator utama yaitu (1) persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 *by subject*), bekerja sebagai di dunia praktisi industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah Tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun, (2) persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja, (3) jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen. Rincian capaian kinerja sasaran strategis ini dapat dilihat pada target dan realisasi masing-masing indikator.

Tabel 3.1.1 Jumlah Dosen yang Berkegiatan Tridarma di Kampus Lain di QS100 Berdasarkan Bidang Ilmu (QS100 by Subject), Bekerja Sebagai Praktisi di Dunia Industri, atau Membina Mahasiswa yang Berhasil Meraih Prestasi Paling Rendah Tingkat Nasional Dalam 5 (Lima) Tahun

Tahun	Jumlah Dosen				Kriteria Dosen		
	Jumlah Dosen Tetap (NIDN)	Jumlah Dosen Tidak Tetap (NIDK)	Total Jumlah Dosen	Tridharma di Kampus Lain (Q100-Q300)	Bekerja sebagai Praktisi di Dunia Kerja/Industri	Membina Mhasiswa meraih Prestasi (5 Tahun terakhir)	Jumlah
2021	1068	190	1258	69	54	51	174
2022	1213	184	1397	82	45	134	261
2023	1202	89	1291	161	134	445	740
2024	1234	126	1360	141	256	304	701

Berdasarkan data tahun 2021–2024, keterlibatan dosen Universitas Lambung Mangkurat dalam kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, aktivitas sebagai praktisi di dunia kerja atau industri, serta pembinaan mahasiswa berprestasi menunjukkan perkembangan yang cukup dinamis. Pada tahun 2021, tercatat sebanyak 69 dosen melaksanakan kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, 54 dosen berkegiatan sebagai praktisi di dunia kerja atau industri, dan 51 dosen membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah pada tingkat nasional, dengan total keterlibatan sebanyak 174 dosen. Jumlah tersebut meningkat menjadi 261 pada tahun 2022 dan kemudian mengalami peningkatan yang sangat signifikan menjadi 740 pada tahun 2023.

Peningkatan pada tahun 2023 terutama didorong oleh bertambahnya jumlah dosen yang membina mahasiswa berprestasi, dari 134 dosen pada tahun 2022 menjadi 445 dosen pada tahun 2023. Pada periode yang sama, jumlah dosen yang melaksanakan kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain meningkat dari 82 menjadi 161 dosen, sedangkan jumlah dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia kerja atau industri meningkat dari 45 menjadi 134 dosen. Perkembangan tersebut menunjukkan semakin luasnya keterlibatan dosen ULM dalam aktivitas akademik dan profesional di luar pelaksanaan tridarma reguler di lingkungan universitas.

Pada tahun 2024, total keterlibatan dosen pada ketiga kriteria tersebut menurun menjadi 701. Penurunan ini terutama terjadi pada jumlah dosen yang melaksanakan kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, dari 161 menjadi 141 dosen, serta dosen yang membina mahasiswa berprestasi, dari 445 menjadi 304 dosen. Sebaliknya, keterlibatan dosen sebagai praktisi di dunia kerja atau industri meningkat cukup signifikan dari 134 dosen pada tahun 2023 menjadi 256 dosen pada tahun 2024. Dengan demikian, penurunan total pada tahun 2024 tidak terjadi secara merata pada seluruh komponen, melainkan disertai dengan penguatan keterlibatan dosen pada aspek profesional di dunia kerja dan industri.

Dalam interpretasi capaian IKU 3, perubahan metode penghitungan sejak tahun 2023 juga perlu diperhatikan. Oleh karena itu, capaian sebesar 52,31% pada tahun 2023 dan 50,65% pada tahun 2024 tidak sebaiknya dihitung kembali secara sederhana berdasarkan total jumlah dosen pada tabel, karena penghitungan indikator telah menggunakan pembobotan sesuai ketentuan yang berlaku. Penurunan dari 52,31% menjadi 50,65% menunjukkan penurunan sebesar **1,66 poin persentase**, namun capaian pada kedua tahun tersebut tetap dilaporkan telah melampaui target kinerja tahunan yang ditetapkan.

Secara strategis, data ini menunjukkan bahwa peningkatan capaian IKU 3 perlu didukung melalui penguatan yang seimbang pada seluruh komponen indikator. Peningkatan keterlibatan dosen sebagai praktisi merupakan perkembangan positif dalam memperkuat hubungan ULM dengan dunia kerja dan industri, tetapi perlu diimbangi dengan peningkatan kembali aktivitas tridharma di perguruan tinggi lain serta pembinaan mahasiswa berprestasi. Pendekatan tersebut penting agar peningkatan capaian dapat berlangsung lebih stabil dan berkelanjutan serta tidak bergantung pada satu komponen kegiatan saja.

Table 3.1.2 Persentase Dosen Tetap Berkualifikasi Akademik S3; Memiliki Sertifikat Kompetensi/Profesi yang Diakui Oleh Industri dan Dunia Kerja; atau Berasal Dari Kalangan Praktisi Profesional, Dunia Industri, atau Dunia Kerja Universitas Lambung Mangkurat Tahun 2021 - 2025

Tahun	Jumlah Dosen				Kriteria Dosen	
	Jumlah Dosen Tetap	Jumlah Dosen Tidak Tetap	Total Jumlah Dosen	Kualifikasi S3	Sertifikat Kompetensi/Profesi	Pengalaman Kerja Sebagai Praktisi
2021	1068	190	1258	358	88	10
2022	1213	184	1397	391	225	13
2023	1202	89	1291	391	477	11

Tahun	Jumlah Dosen				Kriteria Dosen	
	Jumlah Dosen Tetap	Jumlah Dosen Tidak Tetap	Total Jumlah Dosen	Kualifikasi S3	Sertifikat Kompetensi/ Profesi	Pengalaman Kerja Sebagai Praktisi
2024	1234	126	1480	413	613	121

Capaian IKU 4 yang menampilkan persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia kerja bersifat fluktuatif selama 5 tahun terakhir. Pada tahun 2020 capaian kinerja IKU 4 sebesar 39,91%, tahun 2021 menurun sebanyak 3,66% menjadi 36,25%, tahun 2022 naik sebesar 9,78% menjadi 45,03%. Sejak tahun 2023, terjadi perubahan cara perhitungan capaian IKU 4 sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023 yang ditetapkan pada 25 Juli 2023 yang membagi persentase kontribusi indikator pada IKU 4, Dimana dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri memiliki persentase kontribusi sebanyak 60% dari perhitungan nilai IKU 4 dan pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia kerja memiliki persentase kontribusi sebanyak 40%. Dengan demikian tren capaian kinerja IKU 4 tahun 2023 sebesar 22,74% dan tahun 2024 sebesar 31,13%, mengalami kenaikan sebesar 8,39%. Secara keseluruhan, selama 2020 sampai 2024, capaian kinerja IKU 4 mampu melampaui target tahunan yang telah ditetapkan setiap tahunnya. Trend capaian IKU 4 pada tahun 2020 sebesar 46,18%. Tahun 2021 sebesar 39,84%, tahun 2022 sebesar 39,98% dan tahun 2023 sebesar 25,78%. Sementara untuk hasil PINDAI IKU tahun 2024, hasil capaian belum diumumkan oleh pihak kementerian.

Tabel 3.1.3 Jumlah Keluaran Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat yang Berhasil Mendapat Rekognisi Internasional atau Diterapkan Oleh Masyarakat Per Jumlah Dosen

Tahun	Jumlah Dosen			Sumber			
	Jumlah Dosen Tetap	Jumlah Dosen Tidak Tetap	Total Jumlah Dosen	Scopus	WoC	Google	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian yang terkognisi internasional
2021	1.068	190	1.258	-	-	-	342
2022	1.213	184	1.397	220	33	2.132	2.455

Tahun	Jumlah Dosen			Sumber			
	Jumlah Dosen Tetap	Jumlah Dosen Tidak Tetap	Total Jumlah Dosen	Karya Tulis Ilmiah	Karya Terapan	Karya Seni	Jumlah keluaran
2023	1.202	89	1.291	3.727	828	19	4.574
2024	1.234	126	1.480	2.865	551	53	3.469

Capaian kinerja IKU 4 pada tahun 2024 menunjukkan hasil yang positif karena nilai capaiannya mampu berada di atas target yang ditetapkan. Beberapa hal yang menyebabkan keberhasilan dalam mencapai target antara lain yaitu meningkatnya jumlah dosen yang memiliki sertifikat kompetensi serta melakukan pendataan dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi. Kedepannya strategi yang dapat dilakukan dalam mempertahankan capaian IKU 4 adalah dengan mendorong para dosen untuk rajin mengikuti kegiatan sertifikasi kompetensi/profesi. Sepanjang tahun 2024, terdapat 3.469 keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen, yang terdiri dari 2.865 karya tulis ilmiah, 551 karya terapan, dan 53 karya seni dari 1.234 jumlah dosen dengan NIDN dan 100 dosen dengan NIDK.

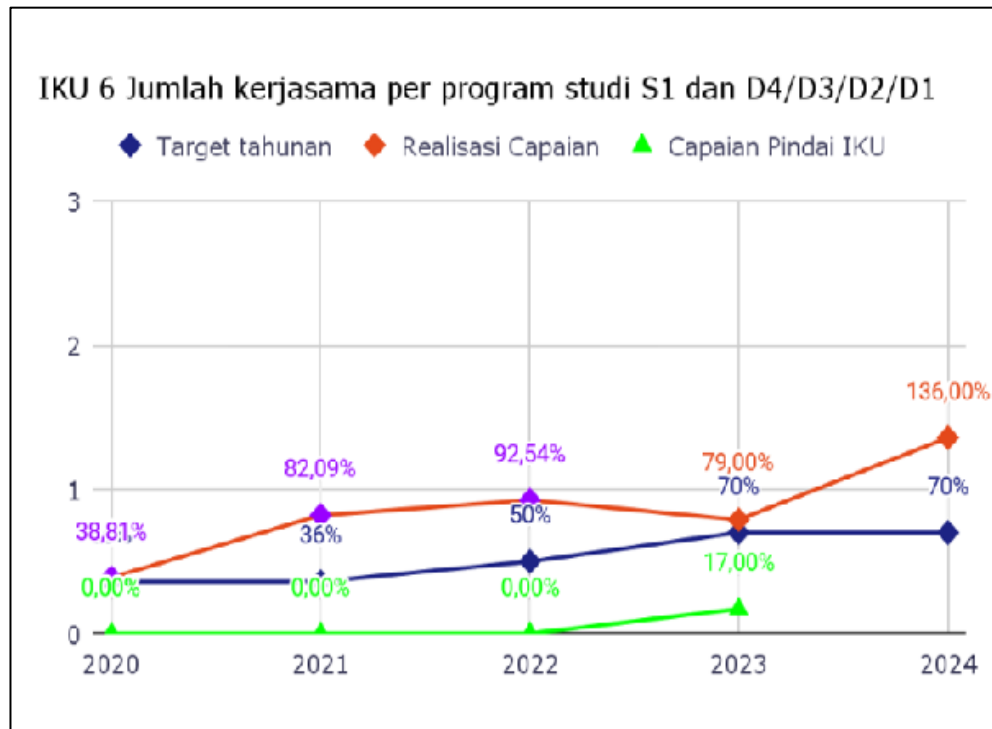
2.1.6. Reputasi Akademik

1) Peningkatan Kualitas Pendidikan dan Pembelajaran

Meningkatnya kualitas Pendidikan dan pembelajaran memiliki tiga indikator utama yaitu (1) Persentase Prodi S1 dan D4/D3/D2 yang Melaksanakan Kerjasama dengan Mitra, (2) Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai bobot evaluasi, (3) Persentase Program Studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah. Rincian capaian kinerja sasaran strategis ini dapat dilihat pada target dan realisasi masing- masing indikator.

Tabel 3.1.1 Persentase Prodi S1 dan D4/D3/D2 yang Melaksanakan Kerjasama dengan Mitra Universitas Lambung Mangkurat Tahun 2021-2025

Tahun	Jumlah Fakultas	Jumlah Prodi	Jumlah prodi melaksanakan Kerjasama dengan Mitra
2021	11	67	55
2022	11	67	62
2023	11	68	163
2024	11	68	196



Capaian IKU 6 yang menampilkan jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2 mengalami kenaikan dari tahun 2020 sampai pada tahun 2022. Pada tahun 2020 capaian kinerja IKU 6 sebesar 38,81%, tahun 2021 sebesar 82,09%, tahun 2022 sebesar 92,54%. Sejak tahun 2023, terjadi perubahan cara perhitungan capaian IKU 6 sesuai dengan peraturan Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023 yang memberikan nilai bobot sesuai jenis instansi mitra kerjasama, dan penghitungan akhir tidak lagi dalam bentuk persentase. Berdasarkan perhitungan baru tersebut, nilai capaian IKU 6 pada tahun 2023 menjadi sebesar 0,79 dan pada tahun 2024 naik menjadi 1,36. Secara keseluruhan, selama 2020 sampai 2024, capaian kinerja IKU 6 mampu melampaui target tahunan yang telah ditetapkan setiap tahunnya. Pada pembuatan grafik tren, capaian 2023 dan 2024 dikonversikan menjadi persentase. Trend capaian IKU 6 pada tahun 2020 sebesar 0%, tahun 2021 sebesar 0%, tahun 2022 sebesar 0% dan tahun 2023 sebesar 0,17 (17%). Tahun 2024, hasil capaian belum diumumkan oleh pihak kementerian.

Table 3.1.2 Persentase Mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi Universitas Lambung Mangkurat Tahun 2021-2025

Tahun	Jumlah Mata Kuliah	Jumlah mata kuliah yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi
2021	1.840	689
2022	2.378	1.103
2023	12.266	8.778
2024	6.788	5.454

Capaian IKU 7 yang menampilkan persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus mengalami kenaikan setiap tahunnya, dari tahun 2020 sampai 2024. Pada tahun 2020 capaian kinerja IKU 7 sebesar 34,69%, tahun 2021 sebesar 37,45%, tahun 2022 sebesar 46,36%, tahun 2023 sebesar 71,56 dan pada tahun 2024 sebesar 80,34%. Secara keseluruhan, selama 2020 sampai 2024, capaian kinerja IKU 7 mampu melampaui target tahunan yang telah ditetapkan setiap tahunnya. Tren capaian IKU 7 pada tahun 2020 sebesar 0%, tahun 2021 sebesar 0%, tahun 2022 sebesar 0% dan tahun 2023 sebesar 74,77%.

Table 3.1.3 Persentase Program Studi S1 dan D4/D3/D2 yang Memiliki Akreditasi atau Sertifikat Internasional yang Diakui Pemerintah

Tahun	Program Studi	Program Studi S1 dan D4/D3/D2 yang Memiliki Akreditasi atau Sertifikat Internasional yang Diakui Pemerintah
2021	67	0
2022	67	0
2023	68	6
2024	68	7



Capaian IKU 8 menggambarkan persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah. Selama periode 2020–2024, target tahunan indikator ini ditetapkan secara bertahap, yaitu sebesar 2,50% pada tahun 2020 dan 2021, meningkat menjadi 5,00% pada tahun 2022 dan 2023, serta menjadi 10,00% pada tahun 2024. Perkembangan tersebut menunjukkan adanya peningkatan ekspektasi kinerja universitas dalam memperluas pengakuan internasional terhadap mutu program studi.

Realisasi capaian IKU 8 pada tahun 2020, 2021, dan 2022 masih sebesar 0,00%, sehingga belum mencapai target yang telah ditetapkan pada masing-masing tahun. Perbaikan yang signifikan mulai terlihat pada tahun 2023, ketika realisasi meningkat menjadi 9,09%, melampaui target tahunan sebesar 5,00%. Tren positif tersebut berlanjut pada tahun 2024 dengan realisasi sebesar 10,61%, juga berada di atas target tahunan sebesar 10,00%. Dengan demikian, meskipun capaian pada awal periode masih berada di bawah target, perkembangan pada dua tahun terakhir menunjukkan peningkatan yang substansial dalam jumlah program studi yang memperoleh pengakuan akreditasi atau sertifikasi internasional.

Capaian tercatat sebesar 0,00% pada tahun 2020 dan 2021, meningkat menjadi 1,52% pada tahun 2022, dan mencapai 7,58% pada tahun 2023. Perkembangan IKU 8 menunjukkan kemajuan yang positif, terutama sejak tahun 2023. Keberhasilan melampaui target pada tahun 2023 dan 2024 menunjukkan adanya penguatan proses internasionalisasi dan peningkatan mutu program studi di ULM. Meskipun demikian, capaian tersebut perlu terus diperkuat melalui percepatan pendampingan

program studi yang potensial memperoleh akreditasi internasional, peningkatan kesiapan dokumen dan sistem penjaminan mutu, serta penguatan koordinasi pelaporan agar capaian institusi dapat tercatat secara konsisten baik pada sistem internal maupun pada sistem pelaporan kementerian.

2.1.7. Kesesuaian Lulusan dengan Pekerjaan

Data ini memberikan gambaran penting mengenai relevansi pendidikan di ULM dengan kebutuhan dunia kerja, baik untuk lulusan yang memilih jalur bekerja maupun wiraswasta.

Tabel 2.X Kesesuaian Lulusan dengan Pekerjaan

Tahun	Kategori Pekerjaan	Sangat Erat (%)	Erat (%)	Cukup Erat (%)	Kurang Erat (%)	Tidak Sama Sekali (%)	Total (orang)
2021	Bekerja	40,72	18,21	20,51	10,89	9,67	2050
	Wiraswasta	13,37	19,79	23,53	19,25	24,06	187
2022	Bekerja	37,47	20,64	19,29	12,47	9,90	1516
	Wiraswasta	17,36	14,68	23,17	16,67	28,22	166
2023	Bekerja	40,18	18,00	20,72	10,63	8,27	2274
	Wiraswasta	23,58	21,10	30,41	14,79	10,14	365
2024	Bekerja	34,00	21,58	24,01	11,17	9,21	2297
	Wiraswasta	32,01	27,40	22,47	16,44	10,68	341
2025 (Ongoing)	Bekerja	36,55	22,24	21,59	9,42	8,20	1234
	Wiraswasta	44,24	9,70	22,42	10,91	12,73	165

Sumber: UPA PKK ULM

1. Kesesuaian Bidang Studi untuk Lulusan yang Bekerja (Pegawai/Karyawan):
 - a. Tingkat Kesesuaian Tinggi: Mayoritas lulusan ULM yang bekerja merasa bahwa bidang studi mereka memiliki hubungan “Sangat Erat” atau “Erat” dengan pekerjaan mereka. Persentase "Sangat Erat" konsisten berada di angka yang tinggi, antara 34% hingga 40,72%. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar kurikulum ULM berhasil membekali lulusan dengan pengetahuan dan keterampilan yang langsung relevan dengan pekerjaan yang mereka tekuni. Jika digabungkan dengan kategori “Erat”, total persentase kesesuaian yang tinggi mencapai kisaran 52% hingga 58% setiap tahunnya. Ini adalah indikator positif bahwa lebih dari separuh lulusan merasa ada keterkaitan kuat antara studi dan pekerjaan mereka.
 - b. Kesesuaian Cukup: Kategori “Cukup Erat” juga menunjukkan persentase yang signifikan, berkisar antara 19,29% hingga 24,01%. Ini berarti sebagian lulusan mungkin tidak

menemukan korelasi yang "sangat erat" namun merasa bahwa dasar pendidikan mereka tetap berguna.

- c. Kesesuaian Rendah: Persentase “Kurang Erat” dan “Tidak Sama Sekali” cenderung rendah dan relatif stabil di bawah 13% untuk masing-masing kategori. Ini mengindikasikan bahwa hanya sebagian kecil lulusan yang merasa tidak ada atau sangat sedikit hubungan antara bidang studi mereka dengan pekerjaan. Angka ini juga menunjukkan tren penurunan pada tahun 2023 dan 2025 (*ongoing*) untuk kategori “Tidak Sama Sekali”, yang merupakan pertanda baik.
 - d. Tren: Secara keseluruhan, untuk lulusan yang bekerja, ULM menunjukkan tingkat kesesuaian yang solid antara bidang studi dan pekerjaan. Fluktuasi kecil antar tahun wajar terjadi, namun tren umumnya tetap positif pada tingkat kesesuaian yang tinggi.
2. Kesesuaian Bidang Studi untuk Lulusan yang Berwiraswasta:
- a. Peningkatan Kesesuaian Tinggi: Awalnya, pada tahun 2021 dan 2022, persentase “Sangat Erat” untuk wiraswasta relatif rendah (13,37% dan 17,36%). Namun, terjadi peningkatan drastis pada tahun 2023 (23,58%), 2024 (32,01%), dan terutama pada 2025 (*ongoing*) mencapai 44,24%. Peningkatan ini sangat menarik dan menunjukkan bahwa lulusan yang berwiraswasta semakin merasa bahwa bidang studi mereka sangat relevan dengan usaha yang mereka jalankan. Hal ini bisa jadi disebabkan oleh kurikulum yang semakin adaptif atau peningkatan kesadaran lulusan akan aplikasi ilmu mereka dalam berwirausaha.
 - b. Kesesuaian Erat dan Cukup Erat yang Bervariasi: Kategori “Erat” untuk wiraswasta menunjukkan fluktuasi yang cukup besar, dari tertinggi 27,4% di 2024 menjadi terendah 9,7% di 2025. Ini mungkin menunjukkan bahwa sementara ada peningkatan pada tingkat “Sangat Erat”, distribusi tingkat kesesuaian lainnya bisa sangat dinamis.
 - c. Kategori “Cukup Erat” juga menunjukkan persentase yang cukup tinggi, terutama di tahun 2023 (30,41%), yang menunjukkan bahwa banyak wiraswastawan yang mendapatkan dasar yang memadai dari studi mereka.
 - d. Penurunan Ketidaksesuaian: Persentase “Tidak Sama Sekali” untuk wiraswasta menunjukkan tren penurunan yang signifikan dari 24,06% di 2021 menjadi 12,73% di 2025 (*ongoing*). Ini adalah indikator yang sangat positif, menandakan bahwa lulusan yang memilih jalur wiraswasta semakin menemukan relevansi langsung dari pendidikan mereka.

- e. Tren Umum: Meskipun ada fluktuasi, tren umum untuk lulusan wiraswasta menunjukkan peningkatan signifikan dalam persepsi kesesuaian bidang studi dengan pekerjaan mereka, terutama pada kategori “Sangat Erat” dan penurunan pada kategori “Tidak Sama Sekali.” Ini dapat mengindikasikan bahwa program studi di ULM semakin mendukung jiwa kewirausahaan dan aplikasinya.
3. Analisis Komparatif antara Bekerja dan Wiraswasta:
- a. Perbedaan Awal: Pada tahun-tahun awal (2021-2022), lulusan yang bekerja secara konsisten melaporkan tingkat kesesuaian “Sangat Erat” yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan lulusan wiraswasta. Ini mungkin karena jalur pekerjaan (pegawai/karyawan) seringkali lebih terstruktur dan membutuhkan keterampilan spesifik yang diajarkan di perkuliahan.
 - b. Konvergensi di Kemudian Hari: Menariknya, pada tahun 2025 (*ongoing*), persentase “Sangat Erat” untuk wiraswasta (44,24%) bahkan melampaui persentase untuk yang bekerja (36,55%). Hal ini bisa diinterpretasikan bahwa dengan semakin berkembangnya usaha mereka, lulusan wiraswasta semakin menyadari bagaimana pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari bangku kuliah menjadi fundamental dan sangat erat kaitannya dengan kesuksesan bisnis mereka. Ini juga bisa menjadi cerminan dari kurikulum yang lebih berorientasi pada kewirausahaan atau kesadaran yang lebih tinggi di kalangan mahasiswa untuk menerapkan ilmu mereka secara mandiri.
 - c. Relevansi Umum: Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa pendidikan di ULM memiliki relevansi yang kuat dengan dunia kerja, baik bagi mereka yang memilih berkarir sebagai karyawan maupun yang membangun usaha sendiri. Fleksibilitas dan adaptabilitas kurikulum mungkin berperan penting dalam hal ini, memungkinkan lulusan untuk mengaplikasikan pengetahuan mereka dalam berbagai konteks profesional.
4. Implikasi dan Rekomendasi:
- a. Penguatan Kurikulum: ULM dapat terus memperkuat kurikulumnya agar lebih relevan dengan kebutuhan industri dan kewirausahaan, terutama dengan memperhatikan tren peningkatan kesesuaian yang dirasakan oleh lulusan wiraswasta.
 - b. Pusat Karir: Pusat karir ULM dapat memanfaatkan data ini untuk memberikan bimbingan yang lebih spesifik kepada mahasiswa mengenai jalur karir yang paling sesuai dengan bidang studi mereka, serta mendorong minat kewirausahaan.

- c. *Tracer Study* Berkelanjutan: Melanjutkan studi pelacakan (*tracer study*) secara rutin akan sangat penting untuk memantau tren ini dan menyesuaikan strategi pendidikan ULM agar tetap relevan di masa depan.
- d. Promosi Kisah Sukses: ULM dapat mempromosikan kisah sukses lulusan, terutama yang berwiraswasta dengan kesesuaian bidang studi yang tinggi, untuk menginspirasi mahasiswa lain dan menunjukkan nilai dari pendidikan mereka.

2.1.8. Teknologi untuk Transformasi Digital

Sasaran Strategis 5 hadir sebagai komitmen ULM untuk membangun sistem tata kelola pendidikan, kebudayaan, ilmu pengetahuan, dan teknologi yang partisipatif, transparan, dan akuntabel. Melalui penguatan tata kelola ini, ULM berupaya memastikan bahwa setiap proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi tridharma perguruan tinggi berjalan secara terbuka, dapat dipertanggungjawabkan, serta melibatkan aktif seluruh unsur sivitas akademika dan mitra strategis, guna mendukung pengembangan keunggulan berbasis lingkungan lahan basah yang menjadi visi universitas.

Sesuai dengan perjanjian kinerja tahun 2024, Universitas Lambung Mangkurat menetapkan IKU yang merupakan bagian dari upaya membangun sinergi lintas unit kerja serta meningkatkan kualitas pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di lingkungan universitas. Melalui implementasi IKU yang terstruktur, Universitas Lambung Mangkurat berkomitmen untuk mendorong terciptanya tata kelola perguruan tinggi yang transparan, akuntabel, partisipatif, serta berorientasi pada hasil, sejalan dengan prinsip *good university governance*. Dengan demikian, tata kelola pendidikan, kebudayaan, ilmu pengetahuan, dan teknologi di ULM dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan akuntabel dalam mendukung pencapaian visi sebagai pusat studi dan penelitian lahan basah.

Tabel 2.X Pengukuran Kinerja Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi Tahun 2024

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
1	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	(IKU 1.1) Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	%	60	86,86	144,42

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
		(IKU 1.2) Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi	%	30	10,75	35,83

Berbagai strategi telah dilakukan untuk mencapai target kinerja IKU 1.1 dan 1.2 tahun 2024, di antaranya dengan mempermudah akses pengisian kuesioner ULM Tracer Study melalui aplikasi yang tersedia di platform IOS dan Android. Komponen kuesioner juga disesuaikan dengan standar kementerian, dilengkapi petunjuk pengisian di website resmi, serta layanan reset password bagi alumni. Selain itu, sosialisasi tentang pentingnya tracer study dan dampaknya bagi institusi, sivitas akademika, alumni, dan dunia kerja dilakukan secara masif. Penyebaran informasi dan ajakan partisipasi kepada alumni disampaikan oleh surveyor melalui berbagai media seperti SMS, poster, dan e-mail menggunakan database **SIMARI**. Di sisi lain, optimalisasi media sosial dan **SIMARI** juga dimanfaatkan sebagai sarana penyebaran informasi program MBKM serta berbagai perlombaan yang sedang berlangsung, sehingga seluruh mahasiswa dapat memperoleh informasi dengan mudah dan merata. Capaian IKU 1.1 dan 1.2 pada tahun 2024 berhasil melebihi target yang ditetapkan. Keberhasilan ini didukung oleh masifnya himbauan dari tim pelaksana, meningkatnya jumlah responden, dan perbaikan sistem pendataan alumni. Strategi dapat diperkuat dengan mendorong komunikasi informal langsung dari ketua atau koordinator program studi kepada alumni agar lebih aktif berpartisipasi dalam tracer study, sehingga cakupan responden semakin optimal dan berkelanjutan.

Tabel Pengukuran Kinerja Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi Tahun 2024

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
2	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	(IKU 2.1) Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	%	25	50,65	202,60
		(IKU 2.2) Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi	%	23	31,13	135,35

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
		profesional, dunia usaha, atau dunia industri				
		(IKU 2.3) Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen	Rasio	1	1,53	153

Keberhasilan pencapaian target IKU 2.1, 2.2, dan 2.3 di Universitas Lambung Mangkurat didukung oleh meningkatnya partisipasi dosen dalam kegiatan tridharma di luar program studi, penelitian, serta perolehan sertifikat profesi. Namun, hambatan utama yang dihadapi terletak pada lemahnya sistem digital pencatatan data yang belum berjalan optimal. Banyak dosen belum rutin melaporkan aktivitas mengajar di perguruan tinggi lain, bekerja di dunia industri, atau kepemilikan sertifikat profesi ke sistem SISTER dan **SIMARI**, sehingga data dukung seperti SK, surat penugasan, dan dokumen lain tidak terinput secara tepat waktu dan belum terbaca dalam Business Intelligence ULM. Selain itu, proses verifikasi data membutuhkan waktu, sementara operator prodi sering kali belum maksimal melakukan pemutakhiran data praktisi mengajar. Di sisi lain, jumlah publikasi dosen di jurnal internasional juga masih terbatas dan alokasi dana penelitian yang minim turut menjadi hambatan dalam pencapaian luaran tridharma berkualitas.

Langkah strategis untuk mengatasi permasalahan tersebut, universitas melakukan berbagai upaya antisipasi berbasis penguatan sistem digital dan tata kelola data. Beberapa di antaranya yakni pemberian himbauan rutin kepada dosen dan operator prodi untuk memperbarui data di SISTER dan **SIMARI** secara berkala, instruksi dari dekanat agar seluruh dosen segera melengkapi dokumen pendukung, serta pengiriman surat dari pimpinan universitas ke fakultas terkait kelengkapan data dukung tridharma. Selain itu, bagian kepegawaian juga dijadwalkan melakukan pembaruan data dosen secara berkala, serta disediakan anggaran khusus untuk mendukung aktivitas tridharma di perguruan tinggi peringkat QS100–QS300 dan dunia industri. Untuk mendukung peningkatan publikasi internasional, ULM membuka program fasilitasi 300 artikel di jurnal terindeks Scopus/WoS serta mempercepat proses seleksi proposal penelitian dan pengabdian. Strategi ini diperkuat melalui penyelenggaraan workshop publikasi dan pendampingan proposal bersama narasumber dari perguruan tinggi berperingkat publikasi lebih tinggi, serta penyesuaian alokasi dana penelitian sesuai animo dosen di tiap fakultas agar hasil tridharma dapat lebih optimal dan terdokumentasi secara digital dengan baik.

Tabel 40 Pengukuran Kinerja Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran Tahun 2024

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
3	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	(IKU 3.1) Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	Rasio	0.7	1,36	194,29
		(IKU 3.2) Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-based project</i>) sebagai bagian bobot evaluasi.	%	50	80,34	160,68
		(IKU 3.3) Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	%	10	10,61	106,10

Keberhasilan pencapaian target IKU 3.1, 3.2, dan 3.3 di lingkungan universitas didukung oleh berbagai upaya strategis mulai dari penguatan kerja sama, penyempurnaan kurikulum, hingga persiapan akreditasi internasional. Namun demikian, hambatan utama yang dihadapi berkaitan dengan sistem digital pendataan dan pelaporan yang belum berjalan optimal. Permasalahan yang muncul di antaranya adalah ketidaksesuaian format PKS/MoA/IA di website **Silakersa** dengan ketentuan LapKerma Kementerian, data kerja sama yang belum lengkap dan tidak standar, kesulitan dosen dalam mencari studi kasus yang relevan untuk metode *case based* dan *team based project*, hingga belum optimalnya pemetaan potensi dosen serta pelaporan RPS di Neo Feeder PDDikti. Di sisi lain, dalam proses akreditasi internasional, kendala muncul akibat ketergantungan jadwal visitasi dari lembaga eksternal serta kesiapan dokumen pendukung yang perlu terus disempurnakan.

Sebagai respons terhadap berbagai hambatan tersebut, universitas menerapkan sejumlah strategi pemecahan masalah berbasis sistem dan koordinasi terpadu. Upaya perbaikan dilakukan melalui pembentukan tim monitoring dan evaluasi kerja sama, pendampingan intensif terhadap prodi yang menuju akreditasi internasional, serta penyelenggaraan pelatihan penyusunan RPS berbasis OBE, *case based*, dan *team based project*. Selain itu, dilakukan peningkatan peran UPT TIK dalam integrasi dan validasi data digital, penyesuaian format dokumen kerja sama di **Silakersa**, perluasan kapasitas server, serta pembentukan Satgas Evaluasi Kinerja untuk memastikan kelengkapan dan ketepatan pelaporan data di PDDikti. Kolaborasi antar prodi dan fakultas juga dioptimalkan untuk berbagi praktik baik, sementara fakultas difasilitasi dalam penyusunan proposal hibah persiapan

akreditasi dan perbaikan sarana prasarana. Melalui langkah-langkah ini, diharapkan sistem pendukung digital dan manajerial dapat berjalan lebih baik, sehingga target kinerja universitas dapat tercapai secara optimal dan berkelanjutan

Tabel 41 Pengukuran Kinerja Tata Kelola Perguruan Tinggi Tahun 2024

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
1	Meningkatnya tata kelola Perguruan Tinggi	(IKU 4.1) Predikat SAKIP	Predikat	A	BB	98,43
		(IKU 4.2) Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	Nilai	90,5	85,37	94,34
		(IKU 4.3) Persentase Fakultas yang membangun zona integritas	%	50	0	0

Upaya Universitas Lambung Mangkurat (ULM) dalam meningkatkan predikat SAKIP dari BB menjadi A masih menghadapi berbagai kendala, khususnya pada aspek pelaporan kinerja, evaluasi akuntabilitas internal, serta optimalisasi sistem digital yang belum berjalan maksimal. Permasalahan utama tercatat dalam Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja 2024, termasuk penurunan status akreditasi institusi yang tengah diupayakan perbaikannya melalui SAPTO sejak November 2024, serta belum optimalnya pemanfaatan aplikasi pelaporan seperti: SAKTI Kemenkeu dan Simproka Kemendikisaintek (tahun 2025) akibat keterlambatan realisasi anggaran dan kendala administratif di tingkat unit kerja. Implementasi zona integritas juga terkendala oleh minimnya tenaga ahli, kurangnya pelatihan, serta proses administrasi yang tumpang tindih, diperburuk oleh belum adanya pendampingan dari universitas ke fakultas yang ditunjuk menyusun dokumen ZI-WBK.

2.2 Analisis Posisi Strategis Universitas Lambung Mangkurat

2.2.1 Analisis SWOT

ULM telah melakukan SWOT yang relevan untuk meningkatkan dan menindaklanjuti capaian kinerja yang belum dicapai sesuai dengan renstra jangka pendek dan menengah. Hal ini dapat dijelaskan dan mencakup strategi pengembangan.

Tabel Analisis SWOT Faktor Internal

Faktor Internal			
No	Komponen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
1.	Visi, Misi, Tujuan dan Strategi	· ULM memiliki kekhasan yang unggul dalam lingkungan lahan basah. · Potensi pengembangan penelitian dan pengabdian berkelanjutan secara global dalam lahan basah.	· Kekhasan lahan basah pada visi ULM yang berkelanjutan masih terbatas, sehingga ruang lingkup mengenai lahan basah belum optimal pada potensi integrasi Tridharma PT. · Peringkat ULM yang belum maksimal pada tingkat nasional dan internasional.
2.	Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama	· ULM telah mengembangkan dokumen formal yang mendukung sistem tata pamong dan tata kelola yang strategis. · ULM telah menerapkan manajemen berbasis risiko · Pimpinan ULM berperan aktif dalam kepemimpinan operasional, organisasional, dan Publik · ULM memiliki Sistem Penjaminan Mutu yang terstruktur dari tingkat Universitas, Fakultas dan Program Studi · Memiliki banyak Program Studi yang terakreditasi “Unggul” dan beberapa Prodi telah terakreditasi Internasional. · Kerjasama ULM dengan pihak luar cukup tinggi di tingkat regional, nasional, dan internasional dalam pelaksanaan Tri Dharma PT	· Masih terdapat fakultas yang belum menerapkan pengelolaan berbasis Standar SPMI dan Renstra · Kerjasama ULM dengan pihak luar cukup tinggi, namun didominasi oleh mitra lokal. Kerjasama dengan mitra internasional masih rendah · Pengelolaan kerjasama di tingkat fakultas belum maksimal sehingga inisiasi kerjasama belum ditindaklanjuti seluruhnya · Kendala dalam pengelolaan Sistem Informasi (khususnya konten web dan media sosial) dalam rangka penyebaran informasi
3.	Mahasiswa	· Minat untuk menjadi mahasiswa ULM masih tinggi hal ini terlihat dari peningkatan jumlah mahasiswa setiap tahun.. · Sistem penerimaan mahasiswa bersifat serentak secara nasional sehingga memungkinkan banyak mahasiswa dari luar Kalimantan selatan yang memilih ULM. · Indeks kepuasan terhadap layanan kemahasiswaan mencapai 80% sebagai bukti kepuasan layanan mahasiswa.	· Mahasiswa asing yang terdaftar ULM terdiri dari negara asean dan australia sehingga perlu dari berbagai negara lainnya yang dapat mendukung · Mahasiswa ULM yang mengikuti perpindahan mahasiswa asing masih terbatas pada kegiatan IISMA ataupun SEA-Teacher.

Faktor Internal			
No	Komponen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
4.	Sumber Daya Manusia	· Kualifikasi dosen yang baik dengan 83,6% dosen bersertifikasi dan lebih dari 20% memiliki gelar doktor (S3). · Program pengembangan karir dosen dan tenaga kependidikan seperti pelatihan, seminar, dan studi lanjut berjalan dengan baik dan berkelanjutan · Sistem penempatan dan pengelolaan tenaga kependidikan berbasis analisis beban kerja telah diterapkan.	· Keterbatasan dalam memperoleh sumber dana eksternal, terutama dari lembaga internasional. · Masih terbatasnya jumlah dosen yang mendapatkan rekognisi internasional. · Sistem monitoring dan evaluasi SDM yang belum sepenuhnya terintegrasi secara digital, menyebabkan pelaporan yang tidak konsisten dari beberapa unit.
5.	Keuangan, Sarana, dan Prasarana	· ULM memiliki sumber pendanaan yang bervariasi, termasuk dari mahasiswa, Kementerian, dan sumber eksternal lain. · Sarana dan prasarana ULM lengkap dan modern, termasuk laboratorium terpadu yang dimanfaatkan dalam penelitian maupun pengabdian, serta adanya dukungan fasilitas disabilitas. · Sistem informasi ULM terintegrasi (SIMARI) yang menunjang aktivitas akademik maupun non akademik	· Keterbatasan dalam memperoleh pendapatan dari sumber non-mahasiswa secara optimal, terutama melalui BLU. · Sarana prasarana beberapa fakultas masih belum terakreditasi ISO. · Infrastruktur teknologi yang belum sepenuhnya terintegrasi dan keterbatasan anggaran untuk pemeliharaan fasilitas.
6.	Pendidikan	· Keunggulan dalam pendidikan berbasis lingkungan lahan basah yang mendukung visi Universitas. · SPMI yang efektif dan terstruktur untuk pemantauan kualitas pendidikan. · Implementasi kurikulum berbasis OBE dan MBKM yang relevan dengan kebutuhan industri dan dunia kerja. · Ketersediaan fasilitas digital seperti LMS dan e-journal yang mendukung proses pembelajaran dan penelitian. ·	· Fasilitas praktikum pada beberapa fakultas berbasis sains dan teknologi masih membutuhkan pengembangan. · Dosen baru yang belum memiliki pengalaman inovasi pembelajaran berbasis teknologi. · Terbatasnya skema kompetensi di LSP ULM untuk mendukung pengembangan soft skills mahasiswa ·

Faktor Internal			
No	Komponen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
7.	Penelitian	· ULM mempunyai kerangka regulasi yang komprehensif melalui Rencana Strategis Penelitian Tahun 2020-2024 serta berbagai regulasi internal dan eksternal. · Adanya kebijakan Program Dosen Wajib Meneliti setiap tahun dengan beberapa skim yang spesifik dengan jaringan riset nasional dan internasional · Memiliki pusat studi kelompok riset yang menghasilkan produk riset yang bermanfaat dan berdaya saing Internasional · Reviewer/Tim penilai telah terbentuk dengan kualifikasi yang sangat baik · Telah tersusun sistem yang memadai dengan pengelolaan yang tersistematis melalui sistem dasiku.ulm.ac.id	· Keterbatasan kuota penerima skema pendanaan penelitian internasional · Keterbatasan waktu dosen untuk melakukan riset kolaborasi internasional karena kegiatan administratif dan pengajaran · Kurangnya inisiatif untuk melakukan pengajuan jabatan fungsional untuk menunjang kualifikasi peneliti utama internal
8.	Pengabdian pada Masyarakat (PkM)	· Mempunyai regulasi yang kuat yang mendukung pelaksanaan Pengabdian kepada Masyarakat · Proses monitoring dan Evaluasi yang terstruktur melalui aplikasi DASIKU yang terintegrasi dengan SIMARI · Fokus kepada pengembangan teknologi tepat guna menjadi keunggulan dan implementasi produk inovatif yang bermanfaat langsung bagi masyarakat · keterlibatan dosen dan mahasiswa dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat · adanya peningkatan kapasitas dosen melalui pelatihan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat · penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung seperti laboratorium, gedung pertemuan dan perangkat lunak	· partisipasi dosen dalam kompetisi nasional pengabdian kepada masyarakat masih rendah · belum semua dosen mengintegrasikan hasil penelitian dalam kegiatan PkM · Belum semua dosen memahami pentingnya aplikasi riset pada PkM

Faktor Internal			
No	Komponen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
9.	Luaran dan Capaian Tridharma	· komitmen akademik dan dukungan pelayanan bagi mahasiswa terlebih untuk mencakup pembelajaran daring maupun luring. · fasilitas pendukung pembelajaran seperti ketersediaan LMS terutama beradaptasi dalam pembelajaran · keunggulan penelitian dan pengabdian lahan basah dengan menggunakan isu lokal/kearifan lokal berbasis lahan basah.	· kesulitan mahasiswa dalam beradaptasi dalam tuntutan akademik yang tinggi seperti manajemen waktu maupun adaptasi · akses terbatas dalam membangun jejaringan internasional dengan institusi dan lembaga penelitian bereputasi · keterbatasan kolaborasi dan mobilitas internasional dalam membangun jejaring global.

Tabel Analisis SWOT Faktor Eksternal

Faktor Eksternal			
No	Komponen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
1.	Visi, Misi, Tujuan dan Strategi	• Pengembangan Kolaborasi Internasional untuk Peningkatan Peringkat nasional dan internasional melalui kolaborasi dalam penelitian, publikasi dan pengabdian • Perluasan fokus minat dari berbagai disiplin ilmu terkait akan menarik lebih banyak minat dari berbagai disiplin ilmu yang akan memberikan fleksibilitas riset dan pengembangan ilmu pengetahuan yang lebih luas • Peningkatan program kewirausahaan dan budaya lokal mengembangkan program-program kewirausahaan yang berfokus pada budaya dan sumber daya lokal merupakan peluang bagi ULM untuk lebih relevan	• Persaingan secara kompetitif dalam meningkatkan peringkat nasional dan internasional dapat mengancam daya tarik ULM. • Dunia kerja menuntut lulusan yang memiliki kewirausahaan dan penguasaan teknologi. • Keterbatasan dalam mengintegrasikan berbagai bidang lahan basah dan kurangnya program yang mengintegrasikan berbagai disiplin ilmu.
2.	Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama	• Status BLU memungkinkan ULM untuk mengelola kelembagaan secara efektif guna mendukung pengembangan program dan kendali mutu. • ULM dikembangkan dengan kendali mutu yang selaras dengan standar nasional. • Penggunaan Sistem daring digunakan secara efektif untuk mengumpulkan umpan balik dari pengguna dan alumni	• Perkembangan teknologi yang cepat. Universitas perlu beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan teknologi digital, seperti pembelajaran daring, kecerdasan buatan, dan analisis data. Kurangnya adaptasi ini dapat membuat universitas tertinggal dan kurang relevan dibandingkan dengan institusi atau platform pendidikan alternatif yang lebih dinamis.
3.	Mahasiswa	• Potensi penambahan dan peningkatan program studi sesuai dengan kebutuhan pasar dapat menarik jumlah animo mahasiswa • Jumlah mahasiswa yang besar berpotensi untuk meningkatkan sumber dan biaya pendidikan sehingga dapat meningkatkan layanan bagi mahasiswa	• Ketergantungan pada mahasiswa lokal tanpa adanya peningkatan jumlah mahasiswa asing dalam pencapaian misi ULM. • Adanya program studi yang tingkat persaingan rendah jika dibandingkan program lainnya.

Faktor Eksternal			
No	Komponen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
4.	Sumber Daya Manusia	• Kualifikasi dosen yang baik dengan 83,6% dosen bersertifikasi dan lebih dari 20% memiliki gelar doktor (S3). • Program pengembangan karir dosen dan tenaga kependidikan seperti pelatihan, seminar, dan studi lanjut berjalan dengan baik dan berkelanjutan • Sistem penempatan dan pengelolaan tenaga kependidikan berbasis analisis beban kerja telah diterapkan.	• Keterbatasan dalam memperoleh sumber dana eksternal, terutama dari lembaga internasional. • Masih terbatasnya jumlah dosen yang mendapatkan rekognisi internasional. • Sistem monitoring dan evaluasi SDM yang belum sepenuhnya terintegrasi secara digital, menyebabkan pelaporan yang tidak konsisten dari beberapa unit.
5.	Keuangan, Sarana, dan Prasarana	• Peluang untuk meningkatkan pendapatan BLU melalui kerja sama dengan pihak eksternal dan pemanfaatan aset yang lebih efisien. • Perkembangan teknologi memungkinkan peningkatan integrasi sistem informasi dan layanan berbasis digital.	• Ketergantungan pada dana mahasiswa dan Kementerian sebagai sumber utama keuangan, yang berisiko terhadap stabilitas keuangan. • Persaingan dengan institusi lain dalam memperoleh hibah eksternal dan mitra kerjasama dapat menghambat pencapaian standar fasilitas dan layanan. Risiko keterbatasan anggaran yang dapat menghambat pengembangan fasilitas pendidikan dan laboratorium. • Kebutuhan yang terus meningkat terhadap teknologi terkini yang memerlukan pembiayaan tinggi dan pemeliharaan berkelanjutan.
6.	Pendidikan	• Peluang kolaborasi dengan mitra industri dan lembaga internasional untuk peningkatan kualitas pendidikan. • Kebijakan MBKM yang memungkinkan lebih banyak pilihan pengembangan soft skills bagi mahasiswa. • Perkembangan teknologi pendidikan yang mendukung transformasi pembelajaran digital.	• Keterbatasan dan pengembangan yang dapat menghambat perbaikan fasilitas laboratorium dan pelatihan dosen secara berkelanjutan. • Persaingan antar perguruan tinggi dalam menghasilkan lulusan berkualitas dengan kompetensi yang relevan di pasar kerja. • Tantangan perubahan regulasi dan perkembangan teknologi yang dapat mempengaruhi penyesuaian kurikulum secara cepat.

Faktor Eksternal			
No	Komponen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
7.	Penelitian	· ULM memiliki keunggulan dalam Pengembangan Penelitian Lahan Basah · ULM telah menjalin kerja sama dengan institusi luar negeri. · Dengan status sebagai Perguruan Tinggi BLU, ULM memiliki fleksibilitas dalam mengelola sumber daya dan pendanaan · Perkembangan teknologi informasi membuka peluang bagi ULM mengembangkan berbasis data kecerdasan buatan, dan teknologi digital lainnya, yang relevan dengan kebutuhan industri 4.0. · Dengan meningkatnya perhatian terhadap perubahan iklim dan keberlanjutan, ULM dapat berkontribusi melalui penelitian yang fokus pada mitigasi bencana, adaptasi perubahan iklim, dan Pengembangan energi terbarukan. · ULM memiliki peluang untuk menghasilkan produk penelitian yang berdaya saing nasional dan internasional.	· Fluktuasi pendanaan pemerintah dan ketergantungan pada dana eksternal dapat mengganggu kesinambungan proyek penelitian, terutama untuk penelitian jangka panjang atau yang membutuhkan sumber daya besar. · Banyaknya institusi dan peneliti lain yang bersaing untuk mendapatkan pendanaan penelitian nasional dan internasional

Faktor Eksternal			
No	Komponen	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
8.	Pengabdian pada Masyarakat (PkM)	• Peluang kolaborasi dengan Pemerintah dan Lembaga Internasional yang berfokus pada pengembangan masyarakat, pemberdayaan ekonomi dan inovasi berbasis lingkungan. • Banyak Perusahaan di Indonesia yang memiliki program CSR untuk pemberdayaan masyarakat. • Pemanfaatan Teknologi Digital dalam Pelaksanaan dan Promosi PkM. • ULM dapat mendorong program PkM yang mendukung pengembangan usaha kecil dan menengah (UMKM) serta pemberdayaan ekonomi lokal di Kalimantan Selatan.	• Banyak perguruan tinggi lain yang juga berupaya meningkatkan kualitas dan daya saing PkM, terutama di tingkat nasional • Ketergantungan pada pendanaan eksternal untuk program PkM menghadapi risiko fluktuasi dana atau pengetatan anggaran dari pemerintah, lembaga donor, atau industri • Dengan perkembangan teknologi yang pesat, ada risiko bahwa teknologi tepat guna yang dikembangkan oleh bisa cepat usang atau kurang relevan jika tidak ada pembaruan berkelanjutan.
9.	Luaran dan Capaian Tridharma	• ULM memiliki infrastruktur yang mendukung pembelajaran luring dan juga daring seperti LMS untuk pembelajaran mandiri. • Dosen ULM memiliki kompetensi sesuai dengan keilmuannya telah terlibat dalam penelitian berkualitas. • Komitmen ULM untuk mengembangkan Jejaring Internasional yang terlihat dalam visi dan misi universitas serta upaya pengembangan program internasional yang bertahap.	• Persaingan dengan Universitas dalam Kolaborasi Internasional dengan akses yang lebih baik terhadap kolaborasi global. • akses ke sumber daya penelitian seperti jurnal internasional, database penelitian, dan perangkat teknologi canggih dapat menjadi hambatan bagi dosen dan peneliti ULM untuk menghasilkan luaran penelitian berkualitas tinggi. • transisi ke pembelajaran luring dapat menjadi tantangan adaptasi yang besar.

Tabel Analisis SWOT

Strategi S → O	Strategi W → O
• Memanfaatkan Keunggulan Riset Lahan Basah untuk Kolaborasi Internasional melalui simposium dan pusat studi yang mengundang partisipasi di ASEAN. • Memperluas dampak sosial melalui program pengabdian yang berfokus pada pemberdayaan UMKM dan ekonomi lokal berbasis lingkungan, bekerjasama dengan CSR dan pemerintah. • Mengembangkan platform digital sebagai pusat publikasi dan kolaborasi internasional dalam riset lahan basah untuk Penelitian berkelanjutan serta untuk menerima umpan balik dari pengguna dan alumni secara lebih terstruktur. • Mengoptimalkan Pengelolaan Berbasis BLU untuk mendukung pengembangan program yang selaras dengan kendali mutu nasional. • Memperkuat Penggunaan Sistem Penjaminan Mutu untuk meningkatkan reputasi program studi dengan akreditasi unggul. • Mengoptimalkan Pusat Studi dan Kelompok Riset: dalam bidang keunggulan lahan basah dan kearifan lokal, untuk menghasilkan produk berdaya saing nasional dan internasional. • Memanfaatkan Rencana Induk Penelitian dan regulasi yang komprehensif untuk mendukung penelitian yang relevan dengan isu perubahan iklim dan keberlanjutan, pengembangan energi terbarukan serta mitigasi dan adaptasi bencana. • Dengan dukungan laboratorium terpadu dan sistem pengelolaan seperti dasiku.ulm.ac.id, ULM dapat mengembangkan penelitian berbasis data besar dan kecerdasan buatan yang relevan dengan industri 4.0. • Memaksimalkan regulasi dan kerjasama untuk kolaborasi yang Luas: untuk	• Mengurangi ketergantungan pada dana internal melalui kemitraan dengan lembaga luar Perguruan Tinggi dan sektor swasta untuk mendukung pendanaan Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat • Memanfaatkan peluang kerjasama dengan industri untuk meningkatkan pendidikan, penelitian dan pengabdian yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja. • Menyediakan pelatihan teknologi bagi dosen dan staf untuk memperkuat sistem informasi manajemen berbasis digital yang terintegrasi. • Memberikan pelatihan dan pendampingan agar semua fakultas dapat sepenuhnya menerapkan pengelolaan berbasis SPMI dan Renstra. • Meningkatkan kapasitas untuk kerja sama Internasional: Menargetkan peningkatan kerja sama dengan institusi luar negeri dengan mengalokasikan sumber daya dan membentuk tim khusus yang mendukung program internasionalisasi. • Meningkatkan kapasitas SDM dalam mengelola konten dan informasi digital sehingga informasi tentang program, prestasi, dan kolaborasi ULM dapat tersampaikan secara efektif kepada pengguna dan mitra potensial. • Mengembangkan sistem manajemen waktu yang membantu mengurangi beban administratif dosen. • Peningkatan Kuota Pendanaan Internasional. ULM juga dapat memanfaatkan status BLU untuk mengelola dana internal secara lebih fleksibel dalam mendukung penelitian berdaya saing global. • Mengadakan pelatihan dan sosialisasi untuk meningkatkan partisipasi dosen dalam kompetisi nasional untuk Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat.

Strategi S → O	Strategi W → O
mengakses pendanaan dan sumber daya yang lebih besar dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada Masyarakat • Mendorong dosen untuk menghasilkan produk luaran penelitian dan PkM yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. • Keberlanjutan peningkatan kualifikasi dan kompetensi dosen melalui studi lanjut baik di dalam maupun luar negeri secara berkesinambungan.	• Memberikan pelatihan dan pembekalan kepada dosen untuk mengintegrasikan hasil penelitian ke dalam kegiatan PkM. • Meningkatkan Pemahaman Dosen tentang Pentingnya Aplikasi Riset pada PkM.
Strategi S → T	Strategi W → T
• Memanfaatkan riset unggulan ULM di bidang lahan basah untuk memperkuat daya saing dan meningkatkan visibilitas di tingkat nasional dan internasional. • Memperkuat kontrol mutu di semua program studi agar memenuhi standar global, menjaga reputasi ULM di tengah persaingan nasional dan internasional. • Membangun sistem manajemen risiko keuangan untuk mengurangi dampak ketergantungan pada sumber pendanaan internal dan mengatasi risiko fluktuasi dana eksternal. • Menegaskan komitmen ULM pada konservasi lahan basah dan keberlanjutan untuk mengantisipasi perubahan regulasi di bidang pendidikan dan lingkungan. • Mengintegrasikan sistem tata kelola yang kredibel dan transparan dalam adaptasi teknologi, memastikan penerapan etis dan efektif, seperti dalam penggunaan e-learning dan kecerdasan buatan. • Mendorong kepemimpinan ULM untuk memimpin proses adaptasi teknologi, memfasilitasi pengembangan infrastruktur digital, serta memperkuat budaya inovasi. • Memperkuat jejaring kerjasama dengan mitra nasional dan internasional untuk mengurangi risiko ketergantungan pada dana pemerintah yang berpotensi fluktuatif. • Optimalisasi Kebijakan “Dosen Wajib Meneliti” yang mendorong penelitian,	• Mengembangkan sumber pendanaan alternatif melalui hibah, kemitraan industri, dan dukungan CSR untuk mengurangi ketergantungan pada dana internal. Strategi ini melibatkan kerja sama dengan sektor publik dan swasta serta memperluas akses terhadap hibah nasional dan internasional. • Memperbarui dan mengakreditasi sarana dan prasarana (seperti laboratorium) untuk memenuhi standar internasional, terutama dalam mendukung proses pembelajaran dan penelitian. Ini juga termasuk pengembangan fasilitas disabilitas guna memenuhi standar akreditasi global. • Menyediakan pelatihan berkelanjutan untuk dosen dan staf guna meningkatkan kapasitas dalam penggunaan teknologi dan pengelolaan digital. • Meningkatkan retensi SDM berkualitas dengan menyusun program penghargaan dan kesejahteraan berbasis kinerja. • Mengintegrasikan SPMI dan Renstra di semua unit, memastikan setiap unit dapat merespon perubahan teknologi dan persaingan dengan cepat. • Penguatan Jejaring Nasional dan Internasional dengan peningkatan jejaring kerjasama dengan universitas luar negeri dan lembaga riset untuk akses teknologi terbaru dan mendukung inovasi berkelanjutan.

Strategi S → O	Strategi W → O
produktivitas riset dosen dapat ditingkatkan, sekaligus membuka peluang dukungan sponsor dari industri. · Peningkatan sistem SOP dan manajemen riset menggunakan SOP yang efektif dalam proses penelitian untuk mengembangkan kompetensi dosen dan meningkatkan daya saing institusi · dalam memperoleh pendanaan eksternal. · Mengoptimalkan kolaborasi dengan pihak swasta melalui program CSR untuk mendukung kegiatan pengabdian masyarakat tanpa ketergantungan tinggi pada dana pemerintah.	· Meningkatkan kualitas dan keterampilan SDM dalam mengelola sistem informasi dan memastikan sistem ini terintegrasi untuk mendukung efisiensi operasional. · Mengurangi beban administratif dosen dan tenaga kependidikan agar dapat lebih fokus pada penelitian, pengabdian, dan inovasi. · Pemberian insentif bagi dosen yang telah mendapatkan paten, haki, jurnal maupun penerbitan buku.

Tabel Analisis Kuantifikasi SWOT

No	Faktor Strategis	Kekuatan (S)	Bobot	Peringkat	Skor
1	Visi, Misi, Tujuan dan Strategi	Keunggulan dalam lingkungan lahan basah	0,2	4	0,8
2	Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama	SPMI terstruktur, akreditasi unggul	0,12	3	0,36
3	Mahasiswa	Minat tinggi, sistem penerimaan nasional	0,1	4	0,4
4	Sumber Daya Manusia	83,6% Dosen bersertifikasi, 20% bergelar doktor	0,14	3	0,42
5	Keuangan, Sarana, dan Prasarana	Pendanaan variatif, laboratorium terpadu	0,13	4	0,52
6	Pendidikan	Implementasi OBE dan MBKM	0,1	4	0,4
7	Penelitian	Regulasi penelitian kuat, pusat studi global	0,08	2	0,16
8	Pengabdian pada Masyarakat (PkM)	Monitoring dan evaluasi terstruktur	0,08	2	0,16
9	Luaran dan Capaian Tridharma	Komitmen terhadap pembelajaran daring	0,05	3	0,15
			1		3,37

No	Faktor Strategis	Kelemahan (W)	Bobot	Peringkat	Skor
1	Visi, Misi, Tujuan dan Strategi	Belum optimal dalam integrasi Tridharma PT	0,19	3	0,57
2	Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama	Kerjasama masih didominasi mitra lokal	0,16	3	0,48
3	Mahasiswa	Partisipasi dalam program pertukaran rendah	0,1	2	0,2
4	Sumber Daya Manusia	Kurangnya rekognisi internasional dosen	0,11	2	0,22
5	Keuangan, Sarana, dan Prasarana	Infrastruktur teknologi belum terintegrasi	0,1	3	0,3
6	Pendidikan	Fasilitas praktikum masih perlu pengembangan	0,09	2	0,18
7	Penelitian	Kuota penelitian internasional terbatas	0,08	2	0,16
8	Pengabdian pada Masyarakat (PkM)	Kurangnya integrasi riset dalam PkM	0,08	2	0,16
9	Luaran dan Capaian Tridharma	Kesulitan mahasiswa dalam adaptasi akademik	0,09	3	0,27
			1		2,54

No	Faktor Strategis	Peluang (O)	Bobot	Peringkat	Skor
1	Visi, Misi, Tujuan dan Strategi	Kolaborasi internasional	0,14	4	0,56
2	Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama	Status BLU fleksibel	0,13	3	0,39
3	Mahasiswa	Peningkatan program berbasis pasar	0,12	4	0,48
4	Sumber Daya Manusia	Kemitraan internasional untuk pendanaan	0,12	4	0,48
5	Keuangan, Sarana, dan Prasarana	Pendapatan BLU melalui optimalisasi aset	0,11	4	0,44
6	Pendidikan	Implementasi MBKM dan digitalisasi	0,1	3	0,3
7	Penelitian	Peningkatan riset lingkungan dan keberlanjutan	0,09	3	0,27
8	Pengabdian pada Masyarakat (PkM)	Kolaborasi dengan industri dan pemerintah	0,08	3	0,24

No	Faktor Strategis	Peluang (O)	Bobot	Peringkat	Skor
9	Luaran dan Capaian Tridharma	Penguatan jejaring internasional	0,11	4	0,44
			1		3,6

No	Faktor Strategis	Ancaman (T)	Bobot	Peringkat	Skor
1	Visi, Misi, Tujuan dan Strategi	Persaingan ketat universitas	0,19	2	0,38
2	Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama	Perubahan teknologi cepat	0,15	3	0,45
3	Mahasiswa	Ketergantungan mahasiswa lokal	0,16	2	0,32
4	Sumber Daya Manusia	Persaingan dalam pendanaan internasional	0,1	3	0,3
5	Keuangan, Sarana, dan Prasarana	Ketergantungan dana pemerintah	0,08	2	0,16
6	Pendidikan	Adaptasi cepat dalam kurikulum	0,08	3	0,24
7	Penelitian	Persaingan tinggi dalam pendanaan penelitian	0,08	2	0,16
8	Pengabdian pada Masyarakat (PkM)	Banyak perguruan tinggi lain meningkatkan daya saing PkM	0,07	2	0,14
9	Luaran dan Capaian Tridharma	Akses terbatas terhadap sumber daya riset	0,09	3	0,27
			1		2,42

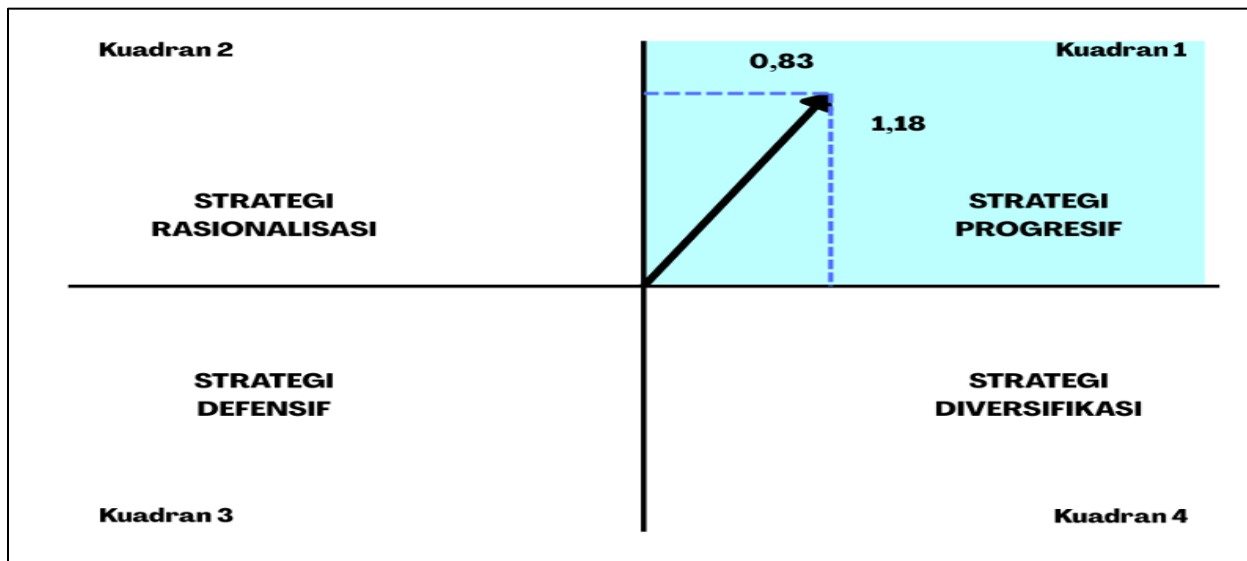
Interpretasi hasil SWOT Kuantitatif ULM

Total Skor Kekuatan (S) = 3.37

Total Skor Kelemahan (W) = 2.54

Total Skor Peluang (O) = 3.6

Total Skor Ancaman (T) = 2.42



Gambar xx. Diagram Kuadran SWOT

Analisis SWOT:

$S - W = 0,83$ ULM memiliki keunggulan internal

$O - T = 1,18$ ULM memiliki peluang eksternal lebih besar dari ancaman

2.3 Inisiatif Strategis Universitas Lambung Mangkurat

Inisiatif Strategis ULM disintesis berdasarkan Posisi Strategis ULM yang dibangun dari hasil Analisis SWOT. Tabel berikut menyajikan Inisiatif Strategis ULM sebagai PTN-BLU:

SS1: *World Class Education*

Mewujudkan tridarma perguruan tinggi yang akuntabel, bermutu, dan relevan berdasarkan prinsip *good governance* dengan menyediakan lingkungan belajar yang humanis, sehingga menghasilkan lulusan yang inovatif dan proaktif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya.

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Peningkatan Mutu Lembaga baik program studi maupun universitas yang terakreditasi internasional	Persentase Program Studi terakreditasi internasional	Minimal 75% Program Studi terakreditasi internasional
2	Peningkatan system pembelajaran case method atau project method, mendorong kelas internasional dan berdirinya Program Studi di Luar Kampus (PSDKU)	Persentase Pembelajaran Case Method atau Project Method	Minimal 95% Pembelajaran yang menggunakan Case Method atau Project Method
		Persentase Kelas Internasional	Minimal 15% kelas internasional

		Persentase PSDKU	Minimal 25% persentase PSDKU
3	Peningkatan jumlah dan optimalisasi Teaching Factory (TEFA) di setiap Laboratorium	Persentase Jumlah Teaching Factory per Laboratorium	Minimal 10 % Teaching Factory per Laboratorium
4	Penguatan Lembaga Kompetensi/ Uji Kompetensi untuk mengukur capaian hardskill	Persentase Uji Kompetensi	Minimal 35% Uji Kompetensi
5	Pelatihan/ Penguatan Pemberdayaan Alumni untuk capaian softskill	Persentase Pelatihan Alumni	Minimal 35% Alumni yang mengikuti pelatihan
6	Peningkatan Lingkungan Belajar yang menerapkan Prinsip Green Campus dan menggunakan Teknologi serta Paperless	Persentase Lingkungan Belajar yang menerapkan Prinsip Green Campus dan menggunakan Teknologi serta Paperless	Minimal 35% Lingkungan Belajar yang menerapkan Prinsip Green Campus dan menggunakan Teknologi serta Paperless

IKU-PTN-1 dan IK-BLU-5

Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.

Tabel 46

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Peningkatan Kualitas Lulusan	Pembentukan LSP untuk Sertifikasi Kompetensi	Minimal 50% Alumni memiliki Sertifikat Kompetensi
		Pelatihan Pemberdayaan Alumni	Minimal 50% Alumni sudah mengikuti Pelatihan Pemberdayaan Alumni
		Persentase mata kuliah S0 dan S1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi.	
		Persentase program studi S0 dan S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	
		Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan sesuai bidangnya paling lama dalam waktu 1 tahun setelah kelulusan	
		Persentase lulusan yang menjadi wiraswasta	
		Persentase anggaran PNBPN yang dialokasikan untuk peningkatan kualitas dan kuantitas sarana pendukung pembelajaran	
		Peningkatan Mutu lembaga baik Program studi maupun Universitas yang terakreditasi internasional	
		Peningkatan sistem pembelajaran Case method atau Project method dan mendorong untuk Kelas internasional serta berdirinya Program studi di Luar Kampus (PSDKU)	

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
		Peningkatan Jumlah dan Optimalisasi Teaching Factory (TEFA) di setiap Laboratorium	
		Penguatan Lembaga Kompetensi/ Uji kompetensi untuk mengukur capaian <i>hardskill</i> ,	Minimal 50% Alumni memiliki Sertifikat Kompetensi
		Pelatihan/Penguatan Pemberdayaan Alumni untuk capaian <i>softskill</i> . Dengan kedua kompetensi ini diharapkan Alumni ULM memiliki daya saing dalam memasuki dunia kerja.	Minimal 50% Alumni sudah mengikuti Pelatihan Pemberdayaan Alumni
		Peningkatan Lingkungan Belajar yang menerapkan Prinsip Green Campus dan menggunakan Teknologi serta Paperless	

SS2: *Excellent Wetland University*

Menghasilkan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya secara dinamis dan kompetitif berdasarkan keunggulan di bidang lingkungan lahan basah (berkarakter Kewirausahaan).

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Peningkatan kualitas penelitian, pengabdian kepada Masyarakat, inovasi dan publikasi	Persentase Dosen yang mendapatkan pendanaan dari nasional	Minimal 50% Dosen yang mendapatkan pendanaan dari nasional
2	Implementasi hasil kinerja / pemikiran dan penelitian dosen ke industri, Masyarakat dan Hutan dengan Pengelolaan Khusus (KHDTK dan Mangrove)	Persentase hasil karya dosen yang ke industri, Masyarakat dan KHDTK	Minimal 15 % hasil karya dosen yang ke industri, Masyarakat dan KHDTK
3	Hilirisasi Produk Unggulan Penelitian dan pengabdian Civitas akademika yang dapat meningkatkan nilai	Persentase Produk yang dihilirisasi	Minimal 15% Produk yang dihilirisasi
4	Pengadaan/ Peningkatan Dana Abadi Universitas melalui Hibah CSR atau Perorangan	Jumlah Dana Abadi (dalam Milyar)	Minimal 15 M dana abadi Universitas

IKU-PTN-3 dan IK-BLU-7

Mengembangkan ekosistem inovatif dalam proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat secara multidisiplin, berkarakter kewirausahaan berbasis Lingkungan lahan basah untuk menghasilkan Program Studi dan Institusi berdaya saing global yang didukung kerjasama dan sumberdaya manusia yang unggul

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
2	Mengembangkan ekosistem inovatif dalam proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat secara multidisiplin, berkarakter kewirausahaan berbasis Lingkungan lahan basah untuk menghasilkan Program Studi dan Institusi berdaya saing global yang didukung kerjasama dan sumberdaya manusia yang unggul	Dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa yang berkegiatan di luar program studi	
		dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha atau dunia industri	
		Peningkatan Rasio dosen yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/ industri/ pemerintah per jumlah dosen.	
		Peningkatan Jumlah luaran pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi nasional	
		Jumlah luaran pengabdian kepada masyarakat yang diterapkan oleh Masyarakat	
		Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dibiayai oleh mitra ULM	
		Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan	
		Persentase kekayaan intelektual yang diterapkan di dunia usaha dan dunia industri	
		Peningkatan Kualitas Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, Inovasi, dan Publikasi	
		Implementasi Hasil kinerja Pemikiran dan penelitian Dosen ke Industri dan Masyarakat serta Hutan dengan Pengelolaan Khusus (KHDTK dan Mangrove) (Unggulan)	
		Hilirisasi Produk unggulan Penelitian dan pengabdian Civitas akademika yang dapat meningkatkan nilai	
		Peningkatan Dana Abadi Universitas melalui Hibah CSR atau Perorangan	

IKU-PTN-4 dan IK-BLU-8

Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh industry dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi professional, dunia industri, atau dunia kerja.

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
3	Peningkatan Kualifikasi Dosen	Peningkatan Kualifikasi Dosen melalui Pendidikan Bergelar dan/atau Sertifikasi Kompetensi	Minimal 40% Dosen mencapai Kualifikasi sebagaimana diatur dalam IKU-4
4	Penguatan Peran Dosen dalam Program Strategis Nasional	Pengaturan regulasi Dosen Berkegiatan di luar Kampus. Promosi Kepakaran Dosen ke Lembaga Pemerintahan dan/atau DUDI	Minimal 10% Dosen Berkegiatan selama satu semester di luar Kampus

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
5	Penguatan Dosen Pembimbing Kegiatan Kemahasiswaan (DPKK)	Peningkatan Kompetensi DPKK	Minimal 10% Mahasiswa memperoleh prestasi tingkat nasional/internasional

SS3: Transfiguration Governance

Mewujudkan lingkungan ULM yang mandiri dan bersinergi dalam pengelolaan sumber daya keuangan, sumber daya manusia, dan kelembagaan berdasarkan prinsip *good university governance*. Menyediakan sistem tata kelola yang sehat melalui perencanaan yang terintegrasi, didukung oleh sumberdaya manusia yang unggul; infrastruktur, sarana dan prasarana yang terstandar; serta pengelolaan sistem keuangan terintegrasi untuk mendukung efisiensi dan inovasi layanan prima.

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Penguatan Peran Dosen dalam Kegiatan Kemahasiswaan, Program Strategis Nasional dan Internasional	Persentase Dosen mendampingi kegiatan kemahasiswaan dalam program strategis nasional dan internasional	Minimal 15% Dosen mendampingi kegiatan kemahasiswaan dalam program strategis nasional dan internasional
2	Peningkatan kualifikasi dan kompetensi dosen	Persentase dosen S3	Minimal 45% dosen s3
3	Penerapan system informasi terpadu untuk semua sumberdaya	Persentase penerapan Sistem Informasi terpadu	Minimal 95% penerapan Sistem Informasi terpadu
4	Rumah sakit dan fasilitas Kesehatan Universitas	Jumlah Pendapatan Rumah Sakit (Milyar)	Minimal 5M jumlah pendapatan rumah sakit.
5	Laboratorium Pengujian dan Riset Berstandar Internasional, khususnya lahan basah	Persentase Laboratorium Pengujian dan Riset berstandar Internasional khususnya Lahan Basah	Minimal 15% laboratorium Pengujian dan Riset berstandar Internasional khususnya Lahan Basah
6	Hilirisasi Paten/HKI/Karya Intelektual ke Industri atau industrialisasi Kampus	Persentase hilirisasi per jumlah paten/ HKI	Minimal 15% hilirisasi per jumlah paten/ HKI
7	Optimalisasi aset dan Pengembangan Usaha seperti sewa ruangan/ Gedung/ lahan, Minisoccer, Perkebunan/ Perternakan, Kantin, SPBU, ULM hypermart, merchandise/ souvenir, carwash, dsb	Jumlah Pendapatan bisnis ULM (Milyar)	Minimal 3 Milyar
8	Peningkatan fasilitas dan kegiatan 'green campus' dan humanis	Persentase fasilitas yang berbasis green campus dan humanis	Minimal 15% fasilitas yang berbasis green campus dan humanis

IKU-PTN-5 dan IKU-BLU-9

Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Peningkatan Kualitas Penelitian, PkM, Inovasi, dan Publikasi	Pengembangan Road Map Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	Minimal 75% Dosen memiliki Road Map Penelitian yang terintegrasi dengan Road Map Penelitian Prodi
2	Pemberian Insentif terhadap Karya Ilmiah Dosen	Minimal 25% Dosen memperoleh rekognisi internasional atas KI yang dihasilkan Minimal 5% Dosen menghasilkan Karya Inovatif yang diterapkan oleh Masyarakat	Pemberian Insentif terhadap Karya Ilmiah Dosen

IKU-PTN-6 dan IKU-BLU-10

Persentase Program Studi S1 dan D4/D3 yang Melaksanakan Kerja Sama dengan Mitra.

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Pengembangan Program MBKM Unggulan Prodi	Pemberian Hibah Kompetitif untuk penyelenggaraan Program MBKM Unggulan Prodi	Minimal 50% Prodi melaksanakan Program MBKM Unggulan Prodi
2	Menyediakan sistem tata kelola yang sehat melalui perencanaan yang terintegrasi, didukung oleh sumberdaya manusia yang unggul; infrastruktur, sarana dan prasarana yang terstandar; serta pengelolaan sistem keuangan terintegrasi untuk mendukung efisiensi dan inovasi layanan prima	Mempertahankan Predikat SAKIP ULM tetap A	
		Meningkatkan nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA K/L	
		Meningkatkan persentase fakultas yang membangun zona integritas	
		Meningkatkan Persentase dosen yang memiliki pengalaman bekerja di industri/dunia usaha/ dunia kerja	
		Meningkatkan persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100-300 berdasarkan bidang ilmu (QS100-300 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri	
		Meningkatkan persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir	
		Meningkatkan Persentase dosen berkualifikasi S3	
		Persentase dosen dengan jabatan Lektor Kepala	
		Persentase dosen dengan jabatan dosen dengan jabatan Guru Besar	
		Penguatan Peran Dosen dalam Kegiatan kemahasiswaan, Program Strategis Nasional dan Internasional	
		Peningkatan Kualifikasi dan Kompetensi Dosen	

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
		Penerapan Sistem Informasi terpadu untuk semua sumberdaya	
		Rumah sakit dan Fasilitas kesehatan Universitas, Laboratorium Pengujian dan Riset berstandar Internasional khususnya lahan Basah	
		Hilirisasi Paten/HKI/karya Intelektual ke Industri atau industrialisasi kampus	
		Peningkatan Fasilitas Pendukung seperti Ruang Pertemuan, Hotel, SPBU, Makanan Minuman, ULM hypermart (original souvenir ULM) carwash home (pemberdayaan mahasiswa)	
		Peningkatan fasilitas dan kegiatan Green Kampus dan humanis	

IKU-8: Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Peningkatan Peringkat Akreditasi Institusi dan Prodi	Penguatan Task Force dan Penganggaran untuk Pencapaian Akreditasi Unggul dan Internasional	Minimal 50% Prodi mencapai peringkat Akreditasi Unggul dan/atau Akreditasi Internasional

SS4: Long-Life Learning and Alumni Engagement

Tersedianya kurikulum dan proses pembelajaran inovatif, entrepreneurship, yang relevan dengan dunia usaha dan dunia industry berbasis kearifan lokal dalam mensukseskan Merdeka Belajar.

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Pengembangan karir, prestasi mahasiswa baik nasional maupun internasional	Persentase Prestasi mahasiswa nasional dan internasional	Minimal 75% prestasi mahasiswa nasional dan internasional
2	Pengembangan uji kompetensi untuk kerja bagi seluruh mahasiswa khususnya hardskill dan softskill	Persentase uji kompetensi mahasiswa	Minimal 75% mahasiswa memiliki kompetensi utk persiapan kerja
3	Pengembangan wirausaha mahasiswa dan alumni berbasis teknologi inwall maupun outwall	Persentase jumlah wirausaha mahasiswa berbasis teknologi	Minimal 35% jumlah wirausaha mahasiswa berbasis teknologi
4	Peningkatan praktisi/ professional masuk kampus (optimalisasi alumni professional kembali ke kampus)	Persentase praktisi masuk kampus	Minimal 15% praktisi masuk kampus

IKU-PTN-2 dan IK-BLU-6

Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus.

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Penguatan Dosen Pembimbing Kegiatan Kemahasiswaan (DPKK)	Peningkatan Kompetensi DPKK	Minimal 10% Dosen Prodi terlatih sebagai DPKK dan berhasil membimbing Mahasiswa

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
			memperoleh Prestasi di tingkat nasional/internasional
2	Pengembangan Program MBKM Unggulan ULM	Pengembangan dan Pembiayaan Program MBKM Mandiri	Minimal 20% Mahasiswa mengikuti Program MBKM

IKU-PTN-7 dan IK-BLU-11

Persentase Mata Kuliah S1 D3/D4 yang menggunakan pemecahan kasus (Case Method) atau pembelajaran kelompok berbasis Proyek (Project-Based Learning) sebagai sebagian bobot evaluasi.

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Pengembangan Model dan Proses Pembelajaran Inovatif	Peningkatan kapasitas melalui pelatihan, magang/ studi tiru	Minimal 35% Mata Kuliah diselenggarakan dalam Bentuk dan Proses Pembelajaran Inovatif Minimal 30% Mahasiswa mengikuti Pembelajaran di Luar Prodi sendiri
2	kurikulum dan proses pembelajaran inovatif, entrepreneurship, yang relevan dengan dunia usaha dan dunia industri berbasis kearifan lokal dalam mensukseskan Merdeka Belajar	Dosen yang melakukan pembimbingan KKN Tematik	
		Peningkatan mahasiswa S0 dan S1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	
		Peningkatan jumlah mahasiswa yang berwirausaha	
		Peningkatan Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional	
		Peningkatan Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat internasional	
		Peningkatan lulusan DIII dan S1 yang menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus	
		Pengembangan Karir, Prestasi mahasiswa baik nasional maupun Internasional	
		Pengembangan Uji Kompetensi untuk kerja bagi seluruh mahasiswa khususnya <i>hardskill</i> dan <i>softskill</i>	
		Pengembangan wirausaha mahasiswa dan Alumni berbasis teknologi baik inwall maupun outwall	
		Peningkatan Keterlibatan Mahasiswa dalam Kinerja Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Dosen	
		Peningkatan Praktisi/Profesional masuk kampus (optimalisasi alumni profesional kembali kampus)	

SS5: *Networking Development*

Mewujudkan kerjasama nasional dan internasional dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berdasarkan prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan. Bertujuan untuk mengembangkan Kerjasama nasional dan internasional untuk pengembangan keilmuan yang saling menguntungkan.

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Peningkatan kualitas dan kuantitas Kerjasama nasional dan internasional serta peningkatan dana hasil kegiatan	Persentase Jumlah Kerjasama Nasional dan Internasional	Minimal 35% Jumlah Kerjasama Nasional dan Internasional
		Jumlah dana kegiatan (Milyar)	Minimal 3,5 M dana kegiatan
2	Transfer Teknologi hasil karya dosen ke Industri dengan berbasis Paten/ HKI	Persentase jumlah karya dosen yang ditransfer ke industry dibandingkan jumlah Paten/ HKI	Minimal 10 % jumlah karya dosen yang ditransfer ke industry dibandingkan jumlah Paten/ HKI
3	Peningkatan program lecture and student mobility	Persentase Dosen dan mahasiswa yang melakukan kegiatan di Universitas dengan predikat QS 200	Minimal 20 % Dosen dan mahasiswa yang melakukan kegiatan di Universitas dengan predikat QS 200

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
1	Peningkatan Kualitas dan Kuantitas kerjasama nasional dan internasional serta peningkatan transfer ilmu pengetahuan dan teknologi serta peningkatan dana hasil kegiatan	Penguatan Kerja Sama Kemitraan dengan DUDI nasional dan internasional dalam pengembangan Bentuk dan Model Pembelajaran Inovatif.	Minimal 10 % Kerjasama dengan PT dan DUDI Internasional
2	<i>Mewujudkan kerjasama nasional dan internasional dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berdasarkan prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan. bertujuan untuk mengembangkan Kerjasama nasional dan internasional untuk pengembangan keilmuan yang saling menguntungkan.</i>	Kerjasama per program studi S0 dan S1	
		Peningkatan Persentase PNPB yang diperoleh dari kerjasama	
		Peningkatan jumlah kerjasama dengan mitra di bidang pengembangan kurikulum	
		Peningkatan Persentase prodi yang melakukan kerjasama dengan mitra untuk pemagangan mahasiswa	
		Persentase prodi yang melakukan kerjasama dengan mitra di bidang Tridharma PT lainnya (penelitian dan PPM)	
		Pengembangan pusat keunggulan riset berbasis potensi lokal Kalimantan yang didukung oleh sistem digital terbuka untuk meningkatkan visibilitas global dan kolaborasi riset yang setara	

No	Inisiatif Strategis	Strategi Bisnis	Tujuan Strategis
		Peningkatan Kualitas dan Kuantitas kerjasama nasional dan internasional serta peningkatan dana hasil kegiatan	
		Transfer teknologi hasil karya Dosen ke Industri dengan berbasis Paten/HKI	
		Peningkatan program lecture and Student Mobility	

BAB III. PROGRAM STRATEGIS BISNIS ULM

3.1 Program Pengembangan Jangka Menengah

3.1.1 Ukuran dan Target Kinerja

Penetapan ukuran dan target kinerja didasarkan pada Sasaran Strategis ULM-WETLAND 2026-2029 yang dielaborasi dari Program Reguler Perguruan Tinggi Negeri, Program Prioritas Rektor, dan Program Mandat. Terdapat 11 Inisiatif Strategis pada Program Strategis Bisnis ULM 2026-2029. Kesebelas Program Inisiatif Strategis tersebut diturunkan dari Sasaran Strategis ULM-WETLAND 2026-2029, dan dapat dilihat pada Tabel 8 berikut:

Tabel 1. Program Inisiatif Strategis ULM 2026-2029

SS-1: World Class Education			
Mewujudkan tridharma perguruan tinggi yang akuntabel, bermutu, dan relevan berdasarkan prinsip <i>good governance</i> dengan menyediakan lingkungan belajar yang humanis, sehingga menghasilkan lulusan yang inovatif dan proaktif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya.			
No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
1.	Peningkatan Mutu lembaga baik program studi maupun universitas yang terakreditasi internasional.	Membuat tim <i>task force</i> percepatan peringkat PTN versi <i>webometric</i> .	Peringkat PTN di level internasional.
		Membuat tim <i>task force</i> percepatan peringkat PTN versi 4ICU.	Peringkat PTN di level internasional.
		Akreditasi institusi dalam <i>Green Metrics</i> dengan membuat tim <i>task force</i> penyusunan borang <i>green metrics</i> .	Peringkat PTN di level internasional.
		Akreditasi prodi dalam AUN QA dengan membuat tim <i>task force</i> penyusunan borang.	Peringkat PTN di level internasional.
		Penguatan kapasitas dan akselerasi akreditasi internasional.	Persentase program studi yang terakreditasi internasional.
2.	Peningkatan sistem pembelajaran <i>case method</i> atau <i>project method</i> dan Mendorong untuk kelas internasional serta berdirinya program studi di luar kampus.	Pengembangan metode pembelajaran berbasis pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek.	1. Persentase mata kuliah yang mengimplementasikan metode pembelajaran pemecahan kasus. 2. Persentase mata kuliah yang mengimplementasikan metode pembelajaran kelompok berbasis proyek.

SS-1: World Class Education

Mewujudkan tridharma perguruan tinggi yang akuntabel, bermutu, dan relevan berdasarkan prinsip *good governance* dengan menyediakan lingkungan belajar yang humanis, sehingga menghasilkan lulusan yang inovatif dan proaktif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya.

No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
		Pengembangan proses pembelajaran berbasis <i>e-learning</i> dan MOOC.	Persentase mata kuliah berbasis <i>e-learning</i> dan MOOC.
		Pengembangan program studi baru.	Jumlah program studi baru.
3.	Penguatan Lembaga Kompetensi/ Uji kompetensi untuk mengukur capaian <i>hardskill</i> .	Pembinaan dan penguatan program studi.	Jumlah program studi Diploma dan S1 yang terakreditasi/ tersertifikasi internasional.
		Program peningkatan kualifikasi dosen.	1. Persentase dosen berpendidikan S3. 2. Persentase dosen bersertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh industri/ dunia usaha/ dunia kerja.
4.	Pelatihan/ penguatan pemberdayaan alumni untuk capaian <i>soft skill</i> . dengan kedua kompetensi ini diharapkan alumni ULM memiliki daya saing dalam memasuki dunia kerja.	Peningkatan peran pembimbing dan konseling untuk kelancaran studi.	Persentase lulusan tepat waktu.
		Pengembangan <i>soft skill</i> dan jiwa kewirausahaan mahasiswa dan lulusan.	1. Persentase lulusan yang berwirausaha. 2. Persentase lulusan yang langsung bekerja sesuai bidang.
		Program pembinaan kemahasiswaan.	Persentase riset dengan industri dosen yang membina kegiatan kemahasiswaan di tingkat nasional dan internasional.

SS-2: Excellent Wetland University

Menghasilkan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya secara dinamis dan kompetitif berdasarkan keunggulan di bidang lingkungan lahan basah.

No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
5.	Peningkatan kualitas penelitian, pengabdian kepada masyarakat, inovasi, dan publikasi.	Program pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.	1. Jumlah publikasi internasional bereputasi. 2. Persentase hasil penelitian yang diterapkan masyarakat. 3. Jumlah kegiatan PkM.

SS-2: Excellent Wetland University

Menghasilkan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya secara dinamis dan kompetitif berdasarkan keunggulan di bidang lingkungan lahan basah.

No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
			4. Jumlah kelompok PkM. 5. Jumlah pengabdian internasional. 6. Jumlah penelitian yang didanai oleh mitra ULM. 7. Jumlah luaran penelitian yang diterapkan oleh masyarakat. 8. Jumlah luaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional. 9. Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan dengan fasilitasi dan pendampingan pengajuan HKI. 10. Luaran pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi nasional. 11. Luaran pengabdian kepada masyarakat yang diterapkan oleh masyarakat. 12. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dibiayai oleh mitra ULM.
		Fasilitasi hibah pengabdian masyarakat oleh LPPM.	Persentase hibah pengabdian masyarakat.
6.	Implementasi hasil kinerja pemikiran dan penelitian dosen ke industri dan masyarakat serta hutan dengan pengelolaan khusus (unggulan).	Pengintegrasian hasil- hasil riset dan pengabdian dalam materi pembelajaran.	1. Jumlah hasil riset yang dipakai bahan ajar. 2. Jumlah kegiatan pengabdian yang dipakai bahan ajar. 3. Jumlah buku referensi.
		Peningkatan jumlah publikasi dan kekayaan intelektual hasil riset.	1. Jumlah publikasi nasional terindeks Sinta 1 dan Sinta 2. 2. Jumlah jurnal yang terakreditasi Sinta. 3. Jumlah jurnal internasional bereputasi. 4. Jumlah jurnal ilmiah terakreditasi Sinta. 5. Jumlah kekayaan intelektual. 6. Jumlah prototipe R&D. 7. Jumlah prototipe industri. 8. Jumlah produk inovasi.

SS-2: Excellent Wetland University			
Menghasilkan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya secara dinamis dan kompetitif berdasarkan keunggulan di bidang lingkungan lahan basah.			
No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
			9. Jumlah paten yang dihilirkan/ dipakai di masyarakat. 10. Rata-rata jumlah sitasi Google Scholar per dosen. 11. Rata-rata jumlah sitasi Scopus per dosen.
		Pengembangan pusat unggulan IPTEK.	Jumlah pusat unggulan IPTEK.

SS-3: Transfiguration Governance			
Mewujudkan lingkungan ULM yang mandiri dan bersinergi dalam pengelolaan sumber daya keuangan, sumber daya manusia, dan kelembagaan berdasarkan prinsip <i>good university governance</i> .			
No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
7.	Penguatan peran dosen dalam kegiatan kemahasiswaan, program strategis nasional dan internasional.	Program peningkatan kualifikasi dosen.	Persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.
		Program pembinaan kemasiswaan.	Persentase prestasi mahasiswa di tingkat nasional dan internasional.
		Fasilitasi dan pembinaan program kompetisi yang diadakan oleh Belmawa Kemendikti saintek.	Jumlah program yang diadakan Belmawa Kemendikti saintek yang lolos nasional.
		Fasilitasi dan pembinaan lomba internasional di level universitas.	Jumlah lomba internasional.
		Fasilitasi dan penempatan mahasiswa asing di level universitas.	Jumlah mahasiswa asing.
		fasilitasi dan pembinaan KKM internasional di level universitas.	Jumlah KKM internasional.
8.	Peningkatan kualifikasi dan kompetensi dosen.	Program peningkatan kualifikasi dosen.	Jumlah dosen yang mengikuti sertifikasi dosen.
		Pemetaan dosen S3 disetiap jurusan/ prodi.	Jumlah dosen dengan Pendidikan S3 di setiap jurusan/ prodi.
		Pemetaan dosen dengan jabatan lektor dan lektor kepala di setiap jurusan/	Jumlah dosen dengan jabatan lektor dan lektor kepala di setiap jurusan/ prodi.

SS-3: Transfiguration Governance

Mewujudkan lingkungan ULM yang mandiri dan bersinergi dalam pengelolaan sumber daya keuangan, sumber daya manusia, dan kelembagaan berdasarkan prinsip *good university governance*.

No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
		prodi.	
		Klinik percepatan lektor dan lektor kepala.	Jumlah dosen dengan jabatan lektor dan lektor kepala di setiap jurusan/ prodi.
		Membentuk UPT percepatan jabatan fungsional ke lektor dan lektor kepala	Jumlah dosen dengan jabatan lektor dan lektor kepala di setiap jurusan/ prodi.
		Stimulasi pendanaan riset dan publikasi internasional.	Jumlah publikasi penelitian dan PkM dosen pada publikasi internasional.
9.	Sistem informasi terpadu.	Peningkatan sistem layanan teknologi informasi.	1. Jumlah sistem TIK mudah diakses, lengkap, mutakhir, dan terintegrasi. 2. Adanya dokumen hasil evaluasi. 3. Adanya dokumen penyempurnaan program tindak lanjut.
		Merancang aplikasi sistem remunerasi yang terintegrasi.	Aplikasi terpadu remunerasi.
		Perancangan infrastruktur monev <i>online</i> dengan memfasilitasi dan membentuk tim <i>task force</i> perancangan sistem aplikasi monev <i>online</i> .	Adanya sistem aplikasi monev <i>online</i> .
		Perancangan infrastruktur sistem terintegrasi <i>green university</i> .	Adanya 1 command center ULM.
10.	Rumah sakit dan fasilitas kesehatan universitas.	Pembentukan tim pengajuan proposal hibah RS pendidikan dengan memfasilitasi dan membentuk <i>task force</i> penyusunan hibah RS pendidikan.	Proposal hibah RS Pendidikan.
11.	Laboratorium pengujian dan riset berstandar internasional khususnya lahan basah.	Peningkatan jumlah laboratorium yang terakreditasi/ standar KAN.	Jumlah laboratorium yang terstandar internasional.
		Peningkatan jumlah peralatan laboratorium yang dibarukan/ diperbaiki.	Jumlah peralatan laboratorium.

SS-3: Transfiguration Governance			
Mewujudkan lingkungan ULM yang mandiri dan bersinergi dalam pengelolaan sumber daya keuangan, sumber daya manusia, dan kelembagaan berdasarkan prinsip <i>good university governance</i> .			
No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
		Peningkatan jumlah mahasiswa yang dilayani oleh laboratorium.	Jumlah mahasiswa yang menggunakan laboratorium.
12.	Peningkatan fasilitas pendukung seperti ruang pertemuan, hotel, SPBU, makanan, dan minuman.	Penyiapan infrastruktur dengan memfasilitasi dan membentuk tim task force.	Jumlah infrastruktur (ruang pertemuan, hotel, SPBU, makanan, dan minuman)

SS-4: Long-life Learning and Alumni Engagement			
Menghasilkan lulusan yang adaptif, harmonis, cerdas, dan berkarakter wasaka (waja sampai kaputing) untuk memenuhi kebutuhan SDM sumber daya manusia dunia usaha dan industri.			
No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
13.	Pengembangan karir, prestasi mahasiswa baik nasional maupun internasional.	Fasilitasi dan pembinaan CDC di tiap fakultas.	Jumlah kegiatan <i>Carier Development Center</i> (CDC).
		Fasilitasi dan pembinaan program kompetisi yang diadakan oleh Belmawa Kemendikti saintek.	Jumlah program yang diadakan Belmawa Kemendikti saintek yang lolos nasional.
		Fasilitasi dan pembinaan lomba internasional di level universitas.	Jumlah lomba internasional.
		Fasilitasi dan pembinaan KKM internasional di level universitas.	Jumlah KKM internasional.
14.	Pengembangan uji kompetensi bagi seluruh mahasiswa.	Pelatihan sertifikasi kompetensi bagi mahasiswa di setiap fakultas.	Jumlah sertifikat kompetensi per mahasiswa.
15.	Pengembangan wirausaha mahasiswa.	Program pembinaan wirausaha mahasiswa.	Jumlah wirausaha mahasiswa.
		Fasilitasi dan pendampingan wirausaha mahasiswa.	Jumlah wirausaha mahasiswa.
		Fasilitasi hibah wirausaha mahasiswa oleh ULM.	Jumlah hibah wirausaha mahasiswa.
16.	Keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dosen.	Program pengembangan penelitian dosen dengan melibatkan mahasiswa.	1. Jumlah penelitian dosen dan mahasiswa. 2. Jumlah publikasi penelitian dosen dan mahasiswa.
		Program pengembangan pengabdian kepada masyarakat dosen dengan	1. Jumlah PkM dosen dan mahasiswa. 2. Jumlah publikasi PkM dosen

SS-4: Long-life Learning and Alumni Engagement

Menghasilkan lulusan yang adaptif, harmonis, cerdas, dan berkarakter wasaka (waja sampai kaputing) untuk memenuhi kebutuhan SDM sumber daya manusia dunia usaha dan industri.

No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
		melibatkan mahasiswa.	dan mahasiswa. 3.

SS-5: Networking Development

Mewujudkan kerja sama nasional dan internasional dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berdasarkan prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan.

No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
17.	Peningkatan kualitas dan kuantitas kerjasama nasional dan internasional serta peningkatan dana hasil kegiatan.	Program pengembangan kerjasama program studi	1. Jumlah prodi yang melakukan kerjasama di tingkat nasional. 2. Jumlah prodi yang melakukan kerjasama di tingkat internasional. 3. Jumlah prodi yang menyelenggarakan RPL.
		Prodi yang melakukan kerjasama dengan mitra di bidang pengembangan kurikulum.	Persentase prodi yang melakukan kerjasama dengan mitra di bidang pengembangan kurikulum.
		Prodi yang melakukan kerjasama dengan mitra untuk pemagangan mahasiswa.	Persentase prodi yang melakukan kerjasama dengan mitra untuk pemagangan mahasiswa.
		Prodi yang melakukan kerjasama dengan mitra di bidang Tridharma PT lainnya (penelitian dan PPM).	Persentase prodi yang melakukan kerjasama dengan mitra di bidang Tridharma PT lainnya (penelitian dan PPM).
		Pengembangan <i>joint and double degree program</i>	1. Jumlah prodi yang melaksanakan <i>joint degree</i> 2. Jumlah prodi yang melaksanakan <i>double degree</i> .
		Fasilitasi dan penempatan mahasiswa asing di level universitas.	Jumlah mahasiswa asing.
18.	Peningkatan program <i>lecturer and student mobility</i> .	Pengembangan program student and staff exchange	1. Jumlah dosen <i>inbound</i> dan <i>outbound</i> . 2. Jumlah mahasiswa <i>inbound</i> dan <i>outbound</i> .
		Peningkatan penyediaan bantuan Pendidikan/program.	1. Jenis beasiswa 2. Persentase dosen yang mendapat beasiswa.

SS-5: Networking Development			
Mewujudkan kerja sama nasional dan internasional dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berdasarkan prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan.			
No.	Inisiatif Strategis	Program Inisiatif	Indikator Program
			3. Persentase mahasiswa yang mendapat beasiswa. 4. Jumlah kekayaan intelektual penelitian dan PkM dosen dan mahasiswa. 5. Jumlah karya inovasi hasil penelitian dan PkM dosen dan mahasiswa.

3.1.2 Target Kinerja Program Inisiatif Strategis untuk Sasaran Strategis

Visi ULM adalah ULM sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya, dan berkarakter kewirausahaan yang unggul berbasis lingkungan lahan basah Program Inisiatif Strategis ULM 2026-2029 diturunkan dari Sasaran Strategis ULM-WETLAND 2026-2029 yang terdiri dari 5 (lima) Sasaran Strategis (SS) dengan akronim WETLAND (*World Class Education, Excelent Wetland University, Transfiguration Governance, Long-Life learning and Alumni Engagment, Networking Developmemt*).

Sasaran Strategis untuk *World Class Education* adalah *Mewujudkan tridharma perguruan tinggi yang akuntabel, bermutu, dan relevan berdasarkan prinsip good governance dengan menyediakan lingkungan belajar yang humanis, sehingga menghasilkan lulusan yang inovatif dan proaktif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya.* merupakan sasaran utama Program Strategis Bisnis ULM sebagai Perguruan Tinggi Negeri dengan *core business* di bidang pendidikan tinggi. Sasaran Strategis ini mengarahkan ULM untuk menciptakan keunggulan dalam tridarma perguruan tinggi dengan inisiatif strategis Peningkatan Kualitas Lulusan.

Peningkatan Kualitas Lulusan dari tridarma perguruan tinggi menggunakan 5 strategi bisnis, yaitu:

1. Peningkatan Mutu lembaga baik Program studi maupun Universitas yang terkareditansi internasional
2. Peningkatan sistem pembelajaran Case method atau Project method dan mendorong untuk Kelas internasional serta berdirinya Program studi di Luar Kampus (PSDKU)
3. Peningkatan Jumlah dan Optimalisasi Teaching Factory (TEFA) di setiap Laboratorium

4. Penguatan Lembaga Kompetensi/ Uji kompetensi untuk mengukur capaian *hardskill*,
5. Pelatihan/Penguatan Pemberdayaan Alumni untuk capaian *softskill*. Dengan kedua kompetensi ini diharapkan Alumni ULM memiliki daya saing dalam memasuki dunia kerja.
6. Peningkatan Lingkungan Belajar yang menerapkan Prinsip Green Campus dan menggunakan Teknologi serta Paperless

Sasaran Strategis untuk *Excelent Wetland University Menghasilkan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya secara dinamis dan kompetitif berdasarkan keunggulan di bidang lingkungan lahan basah serta berkarater Kewirausahaan.*

Bertujuan untuk mengembangkan ekosistem inovatif dalam proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat secara multidisiplin, berkarakter kewirausahaan berbasis Lingkungan lahan basah untuk menghasilkan Program Studi dan Institusi berdaya saing global yang didukung kerjasama dan sumberdaya manusia yang unggul. Sasaran Strategis ini memiliki 4 (tiga) Inisiatif Strategis, yaitu:

1. Peningkatan Kualitas Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, Inovasi, dan Publikasi
2. Implementasi Hasil kinerja Pemikiran dan penelitian Dosen ke Industri dan Masyarakat serta Hutan dengan Pengelolaan Khusus (KHDTK dan Mangrove) (Unggulan)
3. Hilirisasi Produk unggulan Penelitian dan pengabdian Civitas akademika yang dapat meningkatkan nilai
4. Peningkatan Dana Abadi Universitas melalui Hibah CSR atau Perorangan

Sasaran Strategis untuk *Transfiguration Governance Mewujudkan lingkungan ULM yang mandiri dan bersinergi dalam pengelolaan sumber daya keuangan, sumber daya manusia, dan kelembagaan berdasarkan prinsip good university governance.* bertujuan untuk menyediakan sistem tata kelola yang sehat melalui perencanaan yang terintegrasi, didukung oleh sumberdaya manusia yang unggul; infrastruktur, sarana dan prasarana yang terstandar; serta pengelolaan sistem keuangan terintegrasi untuk mendukung efisiensi dan inovasi layanan prima. Terdapat

7 (tiga) inisiatif strategis untuk pencapaian Sasaran Strategis *Transfiguration Governance*, yaitu:

1. Penguatan Peran Dosen dalam Kegiatan kemahasiswaan, Program Strategis Nasional dan Internasional
2. Peningkatan Kualifikasi dan Kompetensi Dosen
3. Penerapan Sistem Informasi terpadu untuk semua sumberdaya

4. Rumah sakit dan Fasilitas kesehatan Universitas, Laboratorium Pengujian dan Riset berstandar Internasional khususnya lahan Basah
5. Hilirisasi Paten/HKI/karya Intelektual ke Industri atau industrialisasi kampus
6. Peningkatan Fasilitas Pendukung seperti Ruang Pertemuan, Hotel, SPBU, Makanan Minuman, ULM hypermart (original souvenir ULM) carwash home (pemberdayaan mahasiswa)
7. Peningkatan fasilitas dan kegiatan Green Kampus dan humanis

Sasaran Strategis untuk *Long-Life learning and Alumni Engagment Menghasilkan lulusan yang adaptif, harmonis, cerdas, dan berkarakter wasaka (waja sampai kaputing)* untuk memenuhi kebutuhan SDM sumber daya manusia dunia usaha dan industri bertujuan untuk menyediakan kurikulum dan proses pembelajaran inovatif, kewirausahaan, yang relevan dengan dunia usaha dan dunia industri berbasis lingkungan lahan basah. Terdapat 4 (tiga) Inisiatif Strategis untuk pencapaian Sasaran Strategis *Long-Life learning and Alumni Engagment*. Ketiga insiatif strategis tersebut adalah:

1. Pengembangan Karir, Prestasi mahasiswa baik nasioanl maupun Internasional
2. Pengembangan Uji Kompetensi untuk kerja bagi seleuruh mahasiswa khususnya hardskill dan softskill
3. Pengembangan wirausaha mahasiswa dan Alumni berbasis teknologi baik inwall maupun outwall
4. Peningkatan Keterlibatan Mahasiswa dalam Kinerja Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Dosen
5. Peningkatan Praktisi/Profesional masuk kampus (optimalisasi alumni profesional balek kampus)

Sasaran Strategis untuk *Networking Development Mewujudkan kerjasama nasional dan internasional dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berdasarkan prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan.* bertujuan untuk mengembangkan Kerjasama nasional dan internasional untuk pengembangan keilmuan yang saling menguntungkan.

Terdapat 3 (tiga) Inisiatif Strategis untuk pencapaian Sasaran Strategis *Networking Development*, yaitu:

1. Peningkatan Kualitas dan Kuantitas kerjasama nasional dan internasional serta peningkatan dana hasil kegiatan
2. Transfer teknologi hasil karya Dosen ke Industri dengan berbasis Paten/HKI
3. Peningkatan program lecture and Student Mobility

Tabel 9 berikut menyajikan Program, Ukuran, dan Target Kinerja untuk inisiatif strategis Peningkatan Daya Saing Lulusan:

Tabel 48. Program dan Target Kinerja Inisiatif Strategis Sasaran Strategis

No.	Program Inisiatif	Indikator Kinerja	Baselin e	Target				
				2025	2026	2027	2028	2029
1. Inisiatif Strategis: World Class Education Mewujudkan tridharma perguruan tinggi yang akuntabel, bermutu, dan relevan berdasarkan prinsip <i>good governance</i> dengan menyediakan lingkungan belajar yang humanis, sehingga menghasilkan lulusan yang inovatif dan proaktif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya.								
1.1	Peningkatan Mutu lembaga baik Program studi maupun Universitas yang terkaredirtasi internasional	Persentase Program Studi terakreditasi internasional	9,2 (6)	18 ,4 (12)	27,60 (18)	52,00 (34)	60,00	75,00 2029 (57) 87%
1.2	Peningkatan sistem pembelajaran Case method atau Project method dan mendorong untuk Kelas internasional serta berdirinya Program studi di Luar Kampus (PSDKU)	Persentase Pembelajaran Case dan project	60.0	60.0	65,00	70,00	75,00	80,00
		Persentase Kelas internasional (target per fakultas)	0,00	0,00	1,00	5,00	10,00	15,00
		Persentase PSDKU	3,00	3,00	10,00	15,00	20,00	25,00
1.3	Peningkatan Jumlah dan Optimalisasi Teaching Factory (TEFA) di setiap Laboratorium	Persentase Jumlah Teaching Factory per Laboratorium (perfakultas) konsultan pajak ...	1,00	2,00	5,00	7,00	8,00	10,00
1.4	Penguatan Lembaga Kompetensi/ Uji kompetensi untuk mengukur capaian <i>hardskill</i> ,	Persentase jumlah Uji Kompetensi	10,00	15,00	20,00	25,00	30,00	35,00

No.	Program Inisiatif	Indikator Kinerja	Baseline	Target				
				2025	2026	2027	2028	2029
1.5	Pelatihan/Penguatan Pemberdayaan Alumni untuk capaian <i>softskill</i> . Dengan kompetensi ini diharapkan Alumni ULM memiliki daya saing dalam memasuki dunia kerja	Persentase Softskill mahasiswa minimal 1	10,00	15,00	20,00	25,00	30,00	35,00
1.6	Peningkatan Lingkungan Belajar yang menerapkan Prinsip Green Campus dan menggunakan Teknologi serta Paperless	Persentase Lingkungan belajar yang menerapkan green campus dan paperless	0,00	5,00	10,00	25,00	30,00	35,00
2. Inisiatif strategi: <i>Excelent Wetland University</i> Menghasilkan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya secara dinamis dan kompetitif berdasarkan keunggulan di bidang lingkungan lahan basah serta berkarater Kewirausahaan								
2.1	Peningkatan Kualitas Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, Inovasi, dan Publikasi	Persentase Dosen yang mendapatkan pendanaan dari nasional	25,00	25,00	35,00	40,00	45,00	50,00
2.2	Implementasi Hasil kinerja Pemikiran dan penelitian Dosen ke Industri dan Masyarakat serta Hutan dengan Pengelolaan Khusus (KHDTK dan Mangrove)(Unggulan)	Persentase hasil karya dosen yang ke industri	2,00	5,00	7,50	10,00	12,00	15,00
		Persentase hasil karya dosen yang ke Masyarakat dan KHDTK	2,00	5,00	7,50	10,00	12,00	15,00
52.3	Hilirisasi Produk unggulan Penelitian dan pengabdian Civitas akademika yang dapat meningkatkan nilai	Persentase Produk yang dihilirisasi	1,00	5,00	7,50	10,00	12,00	15,00
2.4	Peningkatan Dana Abadi Universitas melalui Hibah CSR atau Perorangan	Jumlah Dana Abadi (dalam Milyar)	0,00	2,00	7,50	10,00	12,00	15,00
3. Inisiatif strategi: <i>Transfiguration Governance</i> Mewujudkan lingkungan ULM yang mandiri dan bersinergi dalam pengelolaan sumber daya keuangan, sumber daya manusia, dan kelembagaan berdasarkan prinsip <i>good university governance</i>								
3.1	Penguatan Peran Dosen dalam Kegiatan	Persentase Dosen Mendampingi kegiatan Kemahasiswaan	4,00	5,00	7,50	10,00	12,00	15,00

No.	Program Inisiatif	Indikator Kinerja	Baseline	Target				
				2025	2026	2027	2028	2029
	kemahasiswaan, Program Strategis Nasional dan Internasional							
		Persentase Dosen berperan dalam Program Strategis Nasional dan Internasional	3,00	5,00	7,50	10,00	12,00	15,00
3.2	Peningkatan Kualifikasi dan Kompetensi Dosen	Persentase dosen S3	30,00	35,00	37,50	40,00	42,00	45,00
3.3	Penerapan Sistem Informasi terpadu untuk semua sumberdaya	Perentase penerapan SI terpadu	50,00	65,00	75,50	80,00	92,00	95,00
3.4	Rumah sakit dan Fasilitas kesehatan Universitas, Laboratorium Pengujian dan Riset berstandar Internasional khususnya lahan Basah	Jumlah Pendapatan rumah sakit (Milyar) 12 000 peserta BPJS	5,8	6,00	7,50	4,00	6,00	7,00
		Persentase Laboratorium Pengujian dan Riset berstandar Internasional khususnya lahan Basah	0,00	1,00	2,50	5,00	10,00	15,00
3.5	Hilirisasi Paten/HKI/karya Intelektual ke Industri atau industrialisasi kampus	Persentasi hilirisasi perjumlah;ah paten/HKI	0,50	2,00	3,50	7,00	10,00	15,00
3.6	Peningkatan Fasilitas Pendukung seperti Hotel, SPBU, Makanan Minuman, ULM hypermart (original souvenir ULM), carwash home (pemberdayaan mahasiswa)	Jumlah pendapatan bisnis ULM (Milyar)	0,00	1,00	2,50	3,00	5,00	10,00
3.7	Jumlah pendapatan BLU yang bersumber dari pengelolaan seluruh asset	Jumlah pendapatan bisnis ULM (Milyar)	0.286	4,5	7,6	9,6	11,6	13,6
3.8	Jumlah pendapatan BLU (PNBP BLU)	Jumlah pendapatan bisnis ULM (Milyar)	(data skrg)	288,5	446,6	451,6	456,6	461,6
3.9	Peningkatan fasilitas dan kegiatan Green Kampus dan humanis	Persentase fasilitas yg berbasis green kampus	0,00	5,00	7,50	10,00	12,00	15,00

No.	Program Inisiatif	Indikator Kinerja	Baselin e	Target				
				2025	2026	2027	2028	2029
4. Inititaif Strategis: Long-Life learning and Alumni Engagment Menghasilkan lulusan yang adaptif, harmonis, cerdas, dan berkarakter wasaka (waja sampai kaputing) untuk memenuhi kebutuhan SDM sumber daya manusia dunia usaha dan industri								
4.1	Pengembangan Karir, Prestasi mahasiswa baik nasioanl maupun Internasional	Persentase Prestasi mahasiswa nasional dan internbasional	25,00	30,00	40,00	55,00	60,00	75,00
4.2	Pengembangan Uji Kompetensi untuk kerja bagi seleuruh mahasiswa khususnya hardskill dan softskill	Persentase lembaga Uji minimal 1 / mahasiswa	10,00	20,00	30,00	50,00	60,00	75,00
4.3	Pengembangan wirausaha mahasiswa dan Alumni berbasis teknologi baik inwall maupun outwall	Persentase jumlah Wirausaha mahasiswa berbasis teknologi	3,00	5,00	10,00	25,00	30,00	35,00
4.4	Peningkatan Keterlibatan Mahasiswa dalam Kinerja Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Dosen	Persentase mahasiswa terlibat Penelitian dan pengabdian	20,00	30,00	40,00	45,00	50,00	55,00
4.5	Peningkatan Praktisi/Profesional masuk kampus (optimalisasi alumni profesional balek kampus)	Presentase Praktisi masuk kampus	1,00	3,00	5,00	7,00	10,00	15,00
5. Inititatif strategis: Networking Development Mewujudkan kerjasama nasional dan internasional dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berdasarkan prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan								
5.1	Peningkatan Kualitas dan Kuantitas kerjasama nasional dan internasional serta peningkatan dana hasil kegiatan	Persentase jumlah kerjasama Nasional dan Internasional /jumlah dosen	10,00	15,00	20,00	25,00	30,00	35,00
		Jumlah dana kegiatan (Milyar)	0,00	145.516.243.899	148.426.568.777	151.395.100.153	154.423.002.156	157.511.462.199
5.2	Transfer teknologi hasil karya Dosen ke Industri dengan berbasis Paten/HKI	Persentase jumlah karya dosen yang di transfer ke Industri di bandingkan jumlah Paten/HKI	0,00	1,00	3,00	5,00	7,00	10,00
5.3	Peningkatan program lecture and Student Mobility	Persentase Dosen dan mahasiswa yang melukan kegiatan di QS200	1,00	3,00	5,00	10,00	15,00	20,00

Untuk mendukung pencapaian ketiga Tujuan Strategis ULM-WETLAND 2025-2029, Program di Bidang Pendidikan diarahkan untuk menciptakan ke-unggulan dalam pembelajaran (*excellence in teaching and learning*) dengan dua luaran strategis, yaitu: *Student Achievement* dan *Relevance in Work Graduated*. Kedua luaran strategis tersebut dielaborasi ke dalam tiga sasaran strategis yang diturunkan menjadi 10 program strategis. Program di Bidang Penelitian diarahkan untuk menciptakan ***unggul, terpercaya, dan mandiri dalam penelitian menuju universitas berbasis riset dan dalam pengabdian kepada masyarakat menjadi agen pembangunan ekonomi dengan unggulan lingkungan lahan basah***. Capaian *Academic Reputation* di bidang penelitian diciptakan melalui dua sasaran strategis, yaitu: Penguatan Entitas Penelitian, dan Penguatan Kepakaran Peneliti.

Keunggulan inovasi merupakan ciri utama dari perguruan tinggi berbasis Kewirausahaan/*entrepreneur*. Inovasi yang dihasilkan dari perguruan tinggi merupakan hasil-hasil nyata berupa teknologi yang sudah dirasakan langsung manfaatnya dalam bentuk barang dan jasa. **Inovasi dikembangkan Laboratorium/PUI-PT**. Adapun kemampuan untuk menghasilkan produk inovasi akan dikembangkan melalui Inkubator Bisnis dan Teknologi (IBT) dan *Science Technology Park* (STP). Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) merupakan satu dari tiga misi Tridharma yang diletakkan di atas pundak Perguruan Tinggi. Dengan demikian menjalankan PkM adalah tugas dan tanggung jawab setiap sivitas akademika kepada masyarakat dan industri.

Untuk membangun keunggulan sumber daya manusia (SDM) di ULM dirumuskan dua Sasaran Strategis, yaitu: (1) Peningkatan Kompetensi dan Kecukupan Dosen dan Tenaga Kependidikan. Sistem yang efektif dalam memelihara kecukupan jumlah serta kompetensi SDM yang dibutuhkan adalah sebuah keharusan dalam sebuah organisasi. Untuk itu, ULM harus mampu membangun sistem SDM dari mulai perencanaan, perekrutan, penempatan, penggajian, pemberian penghar-gaan, pengembangan, dan pemensiunan yang memberikan jaminan pada kecukupan jumlah serta pengembangan *talent* dosen, sesuai dengan kompetensi yang diperlukan. (2) Penguatan Budaya dan kebanggaan kepada ULM WETLAND. Budaya dalam organisasi adalah perilaku dan nilai-nilai yang secara konsisten dilakukan dan dipergunakan sebagai acuan bersama dalam menjalankan kegiatan organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi dasar bagi setiap sumber daya manusia dalam bertindak dan menjalankan tugasnya.

Program strategis dalam bidang sarana dan prasarana merupakan turunan dari sasaran strategis bidang sarana dan prasarana, yaitu: (1) Revitalisasi Peralatan Pembelajaran dan Penelitian, dan (2)

Peningkatan Kapasitas Operasi, Pemeliharaan, dan Keberlanjutan Infrastruktur untuk Keberlangsungan Pembelajaran, Penelitian, Inovasi, dan Pengabdian kepada Masyarakat. Ukuran Kinerja yang dipergunakan untuk menilai ketercapaian program strategis ini adalah: (1) Jumlah dana kemitraan, (2) Jumlah dana masyarakat, dan (3) Jumlah dana hibah atau penerimaan lain.

3.1.3 Penganggaran

Tabel 49

No.	Uraian	Realisasi (Rp)					Pagu	Proyeksi		
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
I	Pendapatan	487.491.340.485	578.337.101.478	849.837.377.471	784.848.408.338	886.178.811.878	879.267.800.000	887.248.268.000	916.814.071.770	894.382.818.823
	PNBP	286.042.878.846	318.328.680.818	388.828.871.987	414.768.734.467	461.148.878.288	448.862.600.000	461.862.600.000	468.862.600.000	481.862.600.000
	a. Pendapatan Layanan	294.612.197.804	317.308.542.523	391.757.622.501	406.714.624.960	440.659.806.972	439.052.500.000	442.052.500.000	445.052.500.000	448.052.500.000
	b. Pendapatan Non Operasional		588.041.667	3.359.908.606	5.512.485.325	5.290.441.416	5.200.000.000	6.200.000.000	7.200.000.000	8.200.000.000
	c. Pendapatan Jasa Lainnya	183.206.000	857.595.110	3.027.511.110	2.068.334.809	4.680.129.030	2.400.000.000	3.400.000.000	4.400.000.000	5.400.000.000
	d. Pendapatan Lain-Lain	247.473.041	574.471.319	1.784.629.740	463.289.363	516.301.818	-	-	-	-
	APBN (Rupiah Murni)	202.448.483.840	259.008.610.868	249.707.706.614	388.880.874.882	444.031.832.422	432.816.300.000	446.683.768.000	468.861.671.770	472.730.418.823
	a. Belanja Pegawai	161.736.770.234	179.959.151.991	190.140.722.145	212.598.267.539	364.836.074.438	350.155.049.000	360.659.700.470	371.479.491.484	382.623.876.229
	b. Belanja Barang	36.123.520.869	35.690.787.156	47.382.028.425	72.819.905.001	62.193.785.643	51.661.884.000	53.211.740.520	54.808.092.736	56.452.335.518
	c. Belanja Modal	4.588.172.537	43.358.571.712	12.184.954.944	84.472.932.342	17.008.072.341	30.798.367.000	31.722.318.010	32.673.987.550	33.654.207.177
II	Belanja	480.214.180.463	624.831.713.333	638.613.486.748	784.828.308.786	810.891.118.498	876.763.982.000	902.028.680.880	928.087.378.288	968.968.888.834
	PNBP	267.786.888.813	286.823.202.474	288.806.780.236	424.836.833.883	388.888.184.074	448.138.882.000	468.432.821.880	470.126.808.618	484.228.580.711
	a. Belanja Barang	211.717.215.243	232.801.944.791	258.607.854.784	373.295.378.053	331.091.218.957	367.713.333.000	378.744.732.990	390.107.074.980	401.810.287.229
	b. Belanja Modal	46.048.481.570	33.021.257.683	31.197.925.491	51.640.255.830	35.867.965.117	75.425.329.000	77.688.088.870	80.018.731.536	82.419.293.482
	APBN (Rupiah Murni)	202.448.483.840	259.008.610.868	249.707.706.614	388.880.874.882	444.031.832.422	432.816.300.000	446.683.768.000	468.861.671.770	472.730.418.823
	a. Belanja Pegawai	161.736.770.234	179.959.151.991	190.140.722.145	212.598.267.539	364.836.074.438	350.155.049.000	360.659.700.470	371.479.491.484	382.623.876.229
	b. Belanja Barang	36.123.520.869	35.690.787.156	47.382.028.425	72.819.905.001	62.193.785.643	51.661.884.000	53.211.740.520	54.808.092.736	56.452.335.518
	c. Belanja Modal	4.588.172.537	43.358.571.712	12.184.954.944	84.472.932.342	17.008.072.341	30.798.367.000	31.722.318.010	32.673.987.550	33.654.207.177

Sumber: diolah dari data Keuangan tahun 2021-2026

Berdasarkan data realisasi dari tahun 2021-2025 serta pagu anggaran dan target pendapatan di tahun 2026 diharapkan untuk realisasi penerimaan yang berasal dari APBN (RM) dapat meningkat sekitar 3% setiap tahunnya, untuk penerimaan yang berasal dari PNBP BLU ditargetkan untuk dapat ditingkatkan minimum 5 miliar per tahun dimana ULM akan terus meningkatkan realisasi penerimaan melalui:

- Pertumbuhan PNBP, dengan cara mengoptimalkan volume dan kualitas layanan;
- Diversifikasi pendapatan melalui Pendapatan jasa lainnya, kerja sama, pemanfaatan aset, layanan baru, serta sumber non operasional yang sah perlu dikembangkan agar PNBP tidak bergantung pada pendapatan layanan.

Anggaran belanja ULM baik yang berasal dari sumber dana PNBP BLU maupun APBN (Rupiah Murni) diproyeksikan meningkat 3 % setiap tahunnya. Peningkatan kualitas pelaksanaan anggaran belanja ULM melalui strategi:

- a) Mengendalikan belanja pegawai.

Kenaikan belanja pegawai tahun 2025 perlu ditelaah berdasarkan jumlah pegawai, kebutuhan organisasi, dan produktivitas yang dihasilkan.

- b) Meningkatkan kualitas belanja.
- c) Penilaian tidak hanya didasarkan pada besarnya penyerapan, tetapi juga pada keluaran, hasil, mutu layanan, dan manfaat setiap program.

BAB IV. PENUTUP

4.1. Penutup

Rencana Strategis Bisnis Universitas Lambung Mangkurat 2026-2029 ini akan menjadi acuan utama dalam penyusunan Rencana Kerja (Renja) dan Rencana Kerja Anggaran (RKA) Universitas Lambung Mangkurat, sehingga akan lebih terarah dan terencana dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lebih efisien dalam pelaksanaannya, baik dipandang dari aspek pengelolaan sumber pembiayaan maupun dalam percepatan waktu realisasinya. Kegiatan-kegiatan dengan *output* yang mendukung prioritas nasional dan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia tentu akan selalu diutamakan, selain kegiatan-kegiatan yang secara langsung menjadi tanggung jawab dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Universitas Lambung Mangkurat. Namun demikian, untuk hal-hal yang bersifat mendesak akan tetap dipertimbangkan untuk diprogramkan sesuai dengan skala urgensinya dan ketersediaan dukungan pembiayaannya.

Disadari bahwa keberhasilan pelaksanaan pembangunan di bidang Tridharma Perguruan Tinggi juga berkat adanya dukungan sektor lain yang terkait dan masyarakat serta seluruh *stakeholders*. Kerja keras dari seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan Universitas Lambung Mangkurat dan sinergitas dengan semua pihak yang terkait sangat diperlukan dalam rangka mewujudkan visi, misi, tujuan, sasaran, program dan kegiatan Universitas Lambung Mangkurat yang tertuang dalam Rencana Strategis ini.

Akhirnya, Rencana Strategi Bisnis ULM 2026-2029 dapat dilaksanakan dengan niat dan motivasi yang tulus kita memohon kepada Tuhan Yang Maha Kuasa semoga apapun yang kita lakukan dalam pembangunan Universitas Lambung Mangkurat tercinta ini akan mendapat ridho dan berkah dari Allah SWT. Amin.



Universitas Lambung Mangkurat