

**INOVASI PEMANFAATAN APLIKASI RENCANA KERJA, ANGGARAN, MONITORING,
DAN EVALUASI (RAVASA) DI UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA**

**(Studi Empiris Pada Kantor Direktorat Perencanaan, Pengembangan, dan Pelaporan
Universitas Negeri Surabaya)**

Mario Okti Ananto

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
mario.21161@mhs.unesa.ac.id

Meirinawati

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
meirinawati@unesa.ac.id

Tjitjik Rahaju

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
tjitjikrahaju@unesa.ac.id

Indah Prabawati

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
indahprawati@unesa.ac.id

Abstrak

Universitas Negeri Surabaya (UNESA) sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) dituntut untuk menerapkan tata kelola yang transparan, akuntabel, dan berbasis kinerja dalam perencanaan dan penganggaran. Semakin kompleksnya pengelolaan institusi menuntut adanya inovasi melalui sistem informasi yang terintegrasi, termasuk Aplikasi Rencana Kerja, Anggaran, Monitoring, dan Evaluasi (RAVASA). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi pemanfaatan RAVASA dalam mendukung kinerja dan tata kelola institusi di UNESA. Pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus digunakan dalam penelitian ini yang dilaksanakan di Direktorat Perencanaan, Pengembangan, dan Pelaporan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman dalam kerangka teori Difusi Inovasi Rogers. Hasil penelitian menunjukkan bahwa RAVASA memberikan keuntungan relatif melalui integrasi proses perencanaan, penganggaran, monitoring, dan evaluasi sehingga meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Sistem ini juga dinilai sesuai dengan kebutuhan organisasi dan regulasi PTNBH, meskipun kompleksitas sistem masih menjadi tantangan bagi sebagian pengguna. Penelitian ini merekomendasikan penguatan kapasitas sumber daya manusia serta penyempurnaan sistem secara berkelanjutan guna mengoptimalkan pemanfaatan RAVASA secara berkelanjutan.

Kata kunci: RAVASA, tata kelola perguruan tinggi; sistem informasi keuangan.

Abstract

Universitas Negeri Surabaya (UNESA), as a State University with Legal Entity status (PTNBH), is required to implement transparent, accountable, and performance-based governance in planning and budgeting. The growing complexity of institutional management necessitates innovation through integrated information systems, including the Work Plan, Budget, Monitoring, and Evaluation Application (RAVASA). This study aims to analyse the innovation in the utilization of RAVASA in supporting institutional performance and governance at UNESA. A descriptive qualitative approach with a case study method was employed at the Directorate of Planning, Development, and Reporting. Data were collected through interviews, observations, and documentation, and analysed using the Miles and Huberman model within the framework of Rogers' Diffusion of Innovation theory. The findings indicate that RAVASA provides a relative advantage by integrating planning, budgeting, monitoring, and evaluation processes, thereby improving efficiency, transparency, and accountability in financial management. The system is compatible with organizational needs and PTNBH regulations, although system complexity remains a challenge for some users. This study recommends strengthening human resource capacity and continuous system refinement to optimize the sustainable use of RAVASA.

Keywords: RAVASA, university governance; financial information system.

PENDAHULUAN

Universitas Negeri Surabaya (UNESA) sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) memiliki kewenangan otonom dalam pengelolaan akademik dan non akademik (Pradhana, 2021). Kewenangan tersebut mencakup perencanaan, penganggaran, serta pengembangan institusi secara mandiri (Saputra & Supratiwi, 2025). Status PTNBH UNESA secara yuridis diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2021. Regulasi tersebut menjadi landasan hukum dalam pengelolaan keuangan dan perencanaan institusi secara otonom dan bertanggung jawab. Otonomi yang diberikan menuntut UNESA untuk menerapkan tata kelola yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kinerja. Fleksibilitas pengelolaan sumber daya harus diimbangi dengan sistem yang memadai (Pratiwi & Wartini, 2025). Hal tersebut bertujuan untuk menjamin keselarasan antara kebijakan strategis dan pelaksanaan program kerja (Wigiyantini et al., 2025). Dengan demikian, PTNBH dituntut memiliki sistem pengelolaan yang profesional dan berbasis kinerja.

Pemberian status PTNBH juga ditegaskan dalam Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Undang-undang tersebut memberikan kewenangan kepada PTNBH untuk mengelola keuangan secara fleksibel. Kewenangan ini dimaksudkan untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berkualitas, inklusif, dan berkelanjutan. Namun demikian, fleksibilitas tersebut membawa dampak berupa peningkatan tuntutan akuntabilitas publik (Ramadhan et al., 2025). Perguruan tinggi harus mampu menunjukkan kinerja yang terukur dan dapat dipertanggung jawabkan. Pengelolaan perencanaan dan anggaran menjadi aspek krusial dalam mencapai tujuan tersebut (Ayu et al., 2024). Tanpa sistem yang terintegrasi, potensi ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi akan semakin besar. Oleh karena itu, diperlukan penguatan sistem tata kelola yang mampu menjawab tantangan tersebut.

Dalam struktur organisasi UNESA, Direktorat Perencanaan, Pengembangan, dan Pelaporan (P3) memiliki peran strategis. Direktorat P3 bertanggung jawab dalam perencanaan pengembangan institusi secara menyeluruh. Tugas tersebut meliputi pengembangan sarana dan prasarana, kelembagaan, layanan kemahasiswaan, serta pengembangan kampus baru. Ruang lingkup tugas yang luas

menuntut pengelolaan data dan informasi yang akurat. Selain itu, Direktorat P3 berfungsi sebagai pusat koordinasi perencanaan pembangunan universitas. Proses ini memerlukan keterpaduan antara perencanaan program dan penganggaran. Tanpa sistem yang terintegrasi, koordinasi antar unit menjadi kurang optimal (Natavia et al., 2025) yang dapat berdampak pada hambatan efektivitas pencapaian tujuan institusi.

Pengelolaan keuangan PTNBH UNESA berada di bawah kewenangan Rektor sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan tertinggi. Dalam pelaksanaannya, Rektor dibantu oleh pimpinan unit sebagai Pengguna Anggaran. Pola pembagian kewenangan ini sejalan dengan Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Regulasi tersebut menekankan pemisahan fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan keuangan. Konsekuensinya, PTNBH dituntut memiliki sistem administrasi keuangan yang runtut dan transparan (Pradhana, 2021). Konsistensi antara perencanaan, penganggaran, dan pelaporan menjadi keharusan. Sistem yang lemah berpotensi menimbulkan tidak tercapainya target kinerja (Rahmi et al., 2025). Oleh karena itu, penguatan sistem pengelolaan keuangan menjadi kebutuhan mendesak.

Seiring meningkatnya kompleksitas pengelolaan perguruan tinggi, metode perencanaan konvensional menjadi kurang efektif (Rahmi et al., 2025). Perencanaan yang tidak terintegrasi dengan monitoring dan evaluasi berisiko menimbulkan ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi (Cellya et al., 2024). Kondisi tersebut dapat menyebabkan keterlambatan pelaporan dan lemahnya pengendalian internal (Rachmawati & Handayani, 2016). Dampak lanjutan dari permasalahan ini adalah menurunnya efektivitas pelaksanaan program. Pemanfaatan teknologi informasi menjadi strategi penting dalam menjawab tantangan tersebut (Rachmawati & Handayani, 2016). Hal ini sejalan dengan kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Melalui sistem informasi terintegrasi, proses perencanaan dan penganggaran dapat dilakukan secara lebih sistematis. Dengan demikian, kualitas tata kelola perguruan tinggi dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Sebagai bentuk inovasi, UNESA mengembangkan Aplikasi Rencana Kerja, Anggaran, Monitoring, dan Evaluasi (RAVASA). Aplikasi ini dirancang untuk mengintegrasikan proses perencanaan, penganggaran, serta pelaporan kinerja

(Mochammad Ja'far Sodik, 2025). RAVASA diharapkan mampu mendukung kinerja Direktorat P3 secara lebih efektif dan akuntabel. Berdasarkan kondisi tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana inovasi pemanfaatan Aplikasi RAVASA di Universitas Negeri Surabaya dalam menunjang kinerja institusi. Selain itu, penelitian ini juga merumuskan saran untuk peningkatan sistem agar lebih efektif. Tujuan penelitian ini adalah mengkaji kebijakan Rektor UNESA dalam mendukung penerapan sistem digital. Fokus kajian diarahkan pada peningkatan akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi kinerja. Novelty penelitian ini terletak pada kajian empiris pemanfaatan aplikasi perencanaan dan anggaran di lingkungan PTNBH. Penelitian ini menekankan integrasi sistem digital dengan tata kelola institusi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baru dalam pengembangan inovasi tata kelola perguruan tinggi berbasis sistem informasi.

Pemanfaatan Aplikasi RAVASA dalam penelitian ini dianalisis menggunakan Teori *Diffusion of Innovation* yang dikemukakan oleh Rogers (2003), yang menjelaskan bagaimana suatu inovasi diperkenalkan, diadopsi, dan dimanfaatkan dalam suatu organisasi. Teori ini digunakan untuk menilai sejauh mana RAVASA diterima dan diimplementasikan sebagai inovasi administrasi publik di lingkungan Universitas Negeri Surabaya. Analisis difokuskan pada lima atribut utama inovasi, yaitu keunggulan relatif, kesesuaian, kompleksitas, kemudahan uji coba, dan hasil. Keunggulan relatif dianalisis untuk melihat manfaat RAVASA dibandingkan sistem perencanaan dan penganggaran sebelumnya. Kesesuaian digunakan untuk menilai keselarasan RAVASA dengan kebutuhan organisasi, regulasi PTNBH, serta budaya kerja di UNESA. Kompleksitas dianalisis untuk mengidentifikasi tingkat kemudahan atau kesulitan penggunaan aplikasi oleh pengguna. Selanjutnya, kemudahan uji coba dianalisis untuk mengetahui sejauh mana RAVASA dapat diuji dan disesuaikan sebelum diterapkan secara penuh. Hasil digunakan untuk menilai dampak pemanfaatan RAVASA terhadap peningkatan transparansi, akuntabilitas, dan kinerja pengelolaan administrasi keuangan berbasis kinerja.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk mengkaji pemanfaatan Aplikasi RAVASA di

Universitas Negeri Surabaya. Pendekatan ini dipilih untuk menggambarkan dan menganalisis fenomena secara mendalam tanpa menguji hipotesis atau hubungan sebab-akibat. Lokasi penelitian berada di Direktorat Perencanaan, Pengembangan, dan Pelaporan sebagai unit strategis pengelola perencanaan dan anggaran. Fokus penelitian mencakup pemanfaatan RAVASA dalam perencanaan dan penganggaran, monitoring dan evaluasi kinerja, serta dampaknya terhadap transparansi dan akuntabilitas. Penelitian ini dibatasi pada aspek manajemen publik yang relevan dengan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Kerangka analisis menggunakan Teori *Diffusion of Innovation* untuk memahami proses adopsi inovasi sistem. Pendekatan ini memungkinkan penggambaran praktik pemanfaatan sistem secara kontekstual. Dengan demikian, metode penelitian ini dinilai sesuai dengan tujuan penelitian.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi terhadap pemangku kepentingan pengguna Aplikasi RAVASA. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, pedoman teknis, dan peraturan yang relevan. Instrumen penelitian meliputi peneliti sebagai instrumen utama, panduan wawancara, dan perangkat dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman. Tahapan analisis meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Pasehah & Firmansyah, 2020). Data dianalisis secara deskriptif tanpa menggunakan uji statistik inferensial. Hasil analisis dikaitkan dengan kerangka teori untuk memperkuat temuan penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan dalam konteks Universitas Negeri Surabaya sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) yang memiliki kewenangan otonom dalam pengelolaan perencanaan dan keuangan. Otonomi tersebut menuntut penerapan prinsip *good university governance* yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas kinerja (Matin et al., 2025). Kompleksitas pengelolaan perencanaan dan anggaran pada PTNBH mendorong perlunya inovasi dalam tata kelola administrasi keuangan (Rosyida et al., 2025). UNESA merespons tuntutan tersebut melalui pengembangan Aplikasi Rencana Kerja, Anggaran, Monitoring, dan Evaluasi (RAVASA). Aplikasi ini dirancang sebagai sistem informasi

terintegrasi untuk mendukung perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja. Pemanfaatan RAVASA kemudian dianalisis sebagai bentuk inovasi administrasi publik. Analisis dilakukan dengan menggunakan Teori *Diffusion of Innovation* untuk menilai proses adopsi dan implementasinya (Sugiono, 2024).

Direktorat Perencanaan, Pengembangan, dan Pelaporan (P3) memiliki peran strategis dalam implementasi Aplikasi RAVASA. Direktorat ini bertanggung jawab atas penyusunan rencana, program, dan anggaran, serta pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja. Keberadaan Direktorat P3 menjadi penghubung antara kebijakan strategis pimpinan universitas dan pelaksanaan program pada unit kerja. Dalam konteks inovasi, Direktorat P3 berperan sebagai aktor utama dalam mendorong adopsi sistem RAVASA. Fungsi koordinasi yang dijalankan Direktorat P3 mempermudah integrasi data perencanaan dan anggaran. Peran ini mendukung terciptanya konsistensi antara rencana dan realisasi kegiatan. Dengan demikian, Direktorat P3 berkontribusi langsung terhadap keberhasilan implementasi inovasi sistem.

1. Keunggulan Relatif – *Relative Advantage*

Berdasarkan hasil penelitian, Aplikasi RAVASA memiliki keunggulan relatif dibandingkan sistem perencanaan dan penganggaran sebelumnya. Keunggulan tersebut terlihat dari kemampuan aplikasi dalam mengintegrasikan perencanaan, penganggaran, monitoring, dan pelaporan dalam satu platform (Sugiono, 2024). Pengguna merasakan peningkatan efisiensi kerja karena proses administrasi menjadi lebih cepat dan terstruktur (Kristanti & Putra, 2025). Selain itu, RAVASA menyediakan data realisasi anggaran yang lebih akurat dan mudah dipantau. Keunggulan ini memperkuat pengendalian internal dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data (Bagusman & Nasution, 2025). Dalam perspektif *Diffusion of Innovation*, keunggulan relatif menjadi faktor penting yang mendorong penerimaan inovasi. Hal ini menjelaskan mengapa RAVASA dapat diterima oleh berbagai unit kerja di UNESA.

2. Kesesuaian *Compatibility*

Pemanfaatan Aplikasi RAVASA menunjukkan tingkat kesesuaian yang tinggi dengan kebutuhan organisasi UNESA sebagai PTNBH. Sistem ini selaras dengan regulasi pengelolaan keuangan, kebijakan internal universitas, serta kebijakan

nasional tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). RAVASA juga sesuai dengan budaya kerja organisasi yang menuntut keterpaduan antara perencanaan dan kinerja. Kesesuaian ini memudahkan pengguna dalam menyesuaikan sistem dengan proses kerja yang telah berjalan (Nita et al., 2025). Selain itu, RAVASA mendukung penerapan penganggaran berbasis kinerja yang menjadi tuntutan PTNBH. Dalam teori Rogers, kesesuaian inovasi dengan nilai dan kebutuhan pengguna mempercepat proses adopsi (Handrian & Novita, 2025). Temuan ini menunjukkan bahwa RAVASA memenuhi aspek tersebut secara optimal.

3. Kompleksitas *Complexity*

Aspek kompleksitas Aplikasi RAVASA dinilai masih menjadi tantangan dalam proses pemanfaatannya. Beberapa pengguna menyatakan bahwa pembaruan fitur aplikasi memerlukan waktu adaptasi dan pemahaman teknis yang memadai. Kompleksitas ini terutama dirasakan oleh pengguna yang memiliki keterbatasan dalam penguasaan teknologi informasi. Meskipun demikian, kompleksitas tersebut tidak sepenuhnya menghambat penggunaan sistem. Pengguna tetap dapat menjalankan fungsi utama aplikasi dengan pendampingan dan panduan teknis. Dalam teori *Diffusion of Innovation*, tingkat kompleksitas yang tinggi dapat memperlambat adopsi inovasi (Hariwibowo et al., 2025). Oleh karena itu, hasil penelitian menunjukkan perlunya strategi pendukung untuk menekan tingkat kompleksitas sistem.

4. Kemudahan Uji Coba – *Trialability*

Aplikasi RAVASA memiliki tingkat kemudahan uji coba yang cukup baik dalam proses implementasinya. Sistem ini diterapkan secara bertahap dan dapat digunakan oleh unit kerja untuk menyesuaikan kebutuhan perencanaan dan penganggaran (Ramadhana et al., 2023). Pengguna memiliki kesempatan untuk mencoba fitur-fitur aplikasi dalam proses kerja sehari-hari. Melalui uji coba tersebut, pengguna dapat memahami manfaat dan fungsi sistem secara langsung. Proses percobaan ini membantu mengurangi resistensi terhadap perubahan sistem. Dalam perspektif Rogers, kemudahan uji coba meningkatkan kepercayaan pengguna terhadap inovasi (Kamil et al., 2025). Temuan penelitian menunjukkan bahwa aspek *trialability* RAVASA mendukung proses adopsi di

lingkungan

UNESA.

5. Hasil Observability

Hasil pemanfaatan Aplikasi RAVASA dapat diamati secara nyata oleh para pengguna dan pimpinan unit kerja. Dampak penggunaan sistem terlihat pada meningkatnya keterpaduan antara perencanaan, realisasi, dan pelaporan anggaran. Transparansi pengelolaan anggaran juga meningkat karena data dapat diakses dan dipantau secara berkala. Selain itu, alur kerja menjadi lebih tertata dan mudah dikendalikan. Keterlihatan hasil ini memperkuat persepsi positif pengguna terhadap RAVASA. Dalam teori *Diffusion of Innovation*, observability berperan penting dalam memperluas penerimaan inovasi (Ramadhani & Hayat, 2025). Temuan ini menunjukkan bahwa hasil penggunaan RAVASA dapat diamati dan dirasakan secara langsung.

6. Sintesis dan Implikasi Tata Kelola

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa Aplikasi RAVASA memenuhi sebagian besar indikator Teori *Diffusion of Innovation*. Keunggulan relatif, kesesuaian, kemudahan uji coba, dan keterlihatan hasil menjadi faktor utama keberhasilan implementasi sistem. Sementara itu, aspek kompleksitas masih memerlukan perhatian melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Pemanfaatan RAVASA berkontribusi terhadap penguatan tata kelola perencanaan dan penganggaran di UNESA. Sistem ini mendukung penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas kinerja (Nabila & Maulina, 2025). Dengan demikian, RAVASA berfungsi sebagai inovasi administrasi publik yang relevan dengan konteks PTNBH. Temuan penelitian ini memperkuat peran sistem informasi terintegrasi dalam mewujudkan *good university governance*.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan Aplikasi Rencana Kerja, Anggaran, Monitoring, dan Evaluasi (RAVASA) di Universitas Negeri Surabaya merupakan bagian dari upaya inovasi tata kelola administrasi keuangan. Penerapan aplikasi ini mendukung pelaksanaan kewenangan otonom UNESA sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum dalam pengelolaan perencanaan dan anggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa RAVASA berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kinerja dan kualitas tata kelola institusi.

- Aplikasi RAVASA merupakan inovasi administrasi publik berbasis teknologi informasi yang mengintegrasikan proses perencanaan, penganggaran, monitoring, dan evaluasi kinerja. Pemanfaatannya meningkatkan efisiensi administrasi, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan PTNBH.
- Ditinjau dari Teori *Diffusion of Innovation*, RAVASA memiliki keunggulan relatif serta tingkat kesesuaian dan manfaat yang baik. Namun, optimalisasi pemanfaatan aplikasi masih memerlukan penguatan kapasitas sumber daya manusia dan penyempurnaan sistem

Daftar Pustaka

- Ayu, D. M., Girindratta, R., Nurfadillah, N., Fariz, F., & Mashur, M. Al. (2024). Strategi Pengelolaan Keuangan Sekolah Untuk Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(4), 1596–1603.
- Bagusman, C., & Nasution, M. I. P. (2025). Pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen Sebagai Alat Pengendalian Dan Pengambilan Keputusan Strategis. *JUKONI: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 02(03), 54–59.
- Cellya, Agustin, C. U., Andika, L., Gaol, N. F. L., & Tamba, Y. A. (2024). Analisis Laporan Realisasi Anggaran Pemerintah Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 524–532.
- Handrian, E., & Novita, M. (2025). Adopsi Inovasi Kebijakan Digital yang Inklusif Studi Kasus Aplikasi SIPINTAR PEDULI di Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 11(1). <https://doi.org/10.25299/jiap.2025.21882>
- Hariwibowo, B., Haryati, E., Sunarya, A., & Widyawati. (2025). Inovasi Pelayanan Samsat Surabaya di Era Digital Studi Kasus Aplikasi e-Samsat Jatim. *Cahaya Ilmu*, 7(2), 128–148.
- Kamil, D. N. G., Mulyana, D., & Dewi, E. A. S. (2025). Persepsi Pengguna Terhadap Inovasi Pelayanan Publik Pemerintah Provinsi Jawa Barat Melalui Aplikasi Sapawarga. *Anthronomics: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(4), 385–397.
- Kristanti, T., & Putra, H. R. (2025). Penerapan Sistem Informasi Manajemen di sekolah untuk meningkatkan efisiensi administrasi dan pembelajaran. *DIRASAH*, 8(1), 238–251.
- Matin, H. N. A., Darmawan, C., Bestari, P., & Syaifullah. (2025). Civic Governance and Good Governance Dinamika Kebijakan Desentralisasi Pendidikan Di Era Otonomi

- Daerah. *Integralistik*, 36(1).
- Mochammad Ja'far Sodik. (2025). *Unesa Tingkatkan Efektivitas dan Efisiensi Implementasi Kerja Sama dengan Sistem yang Terintegrasi*. Unesa.Ac.Id. <https://www.unesa.ac.id/unesa-tingkatkan-efektivitas-dan-efisiensi-implementasi-kerja-sama-dengan-sistem-yang-terintegrasi>
- Nabila, P., & Maulina, I. (2025). Efektivitas Audit Kinerja Sektor Publik Dalam Mewujudkan Good Governance Melalui Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Publik. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Universitas Tulungagung*, 5(1), 1–10.
- Natavia, D. S., Azainil, Haeruddin, & Buhari, M. R. (2025). Integrasi Sistem Informasi Manajemen dalam Mendukung Mutu Pendidikan. *JlIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 8(7), 7063–7073.
- Nita, E., Tute, K. J., & Sala, E. E. (2025). Web-Based Information System for Student Internship Data Processing Using the Agile Method. *Jurnal Ilmiah Sistem Informasi (JUSI)*, 4(3), 571–589.
- Pasehah, A. M., & Firmansyah, D. (2020). Analisis Kemampuan Representasi Matematis Siswa Pada Mteri Penyajian Data. *Prosiding Seminar Nasional Matematika Dan Pendidikan Matematika Sesiomadika 2019*, 1094–1108.
- Pradhana, R. S. (2021). Otonomi Pengelolaan Keuangan Pada Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum. *Jurnal Hukum Peratun*, 4(2), 171–190.
- Pratiwi, R. S. I., & Wartini, S. (2025). Flexible Working Arrangements : Fleksibilitas Kerja dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Modern. *Book Chapter Manajemen SDM*, 01, 91–116.
- Rachmawati, D. E., & Handayani, N. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kelemahan Pengendalian Internal Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota. *Jurnal Ilmu Dan Riset AKuntansi*, 5(April).
- Rahmi, N., Suryani, L., Qonita, N., & Bilqis, D. (2025). Pengukuran Kinerja melalui Sistem Pengawasan untuk Mencapai Target Organisasi. *Jisipol: Jurnal Ilmu |Sosial Ekonomi Dan Politik*, 3(2), 430–437.
- Ramadhan, A., Patricia, A., Sari, N. P., Putri, R. A., & Hanoselina, Y. (2025). PNS dan Work From Anywhere : Implikasi Kebijakan Fleksibilitas Kerja di Sektor Publik. *Orasi : Jurnal Ilmu Politik Dan Sosial*, 2(2), 92–107.
- Ramadhana, A. M. N., Ummam, N., Qodarina, N., Siregar, P. I. R., & Firmansyah, A. (2023). Kendala dan Kelemahan Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja Sektor Publik: Suatu Tinjauan. *Journal of Law, Administration and Social Science*, 3(1), 63–71.
- Ramadhani, F. B., & Hayat, H. (2025). Difusi Inovasi UMKM Kampung Lele Melalui Program Gesari Binaan PT Semen Jawa. *MUKASI: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(4), 1570–1582. <https://doi.org/10.54259/mukasi.v4i4.5854>
- Rosyida, F. A., Sa'diyah, Z., Suti'ah, & Aziz, A. (2025). Analisis Tantangan dan Peluang Kebijakan PTN-BH : Studi Kebijakan Pendidikan Tinggi di Indonesia. *DIRASAH*, 8(1), 147–160.
- Saputra, A. N., & Supratiwi. (2025). Evaluasi Pengelolaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) (Studi Kasus Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang. *Journal of Politic and Government Studies*, 14(02), 335–354.
- Sugiono, S. (2024). Adoption Process of Generative Artificial Intelligence Technology in Education: Diffusion of Innovation Theory Perspective. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 9(1), 110–133. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v9i1.4859>
- Wigiyantini, M., Kurnia, A. R., Nuryaningsih, Rohayanah, Widiastuti, W., & Abdulloh. (2025). Analisis Peran Kebijakan Pimpinan Perguruan Tinggi Berdasarkan Teori Manajemen Sesuai Standar Nasional. *Jurnal Development*, 13(1), 174–186.