

IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI KEUANGAN, AKUNTANSI, PERPAJAKAN, PELAPORAN, DAN ASET (KIRANA) DI UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA

Ririn Lindah Wati¹, Tjitjik Rahaju², Indah Prabawati³, Ahmad Nizar Hilmi⁴

^{1,2,3,4}Ilmu Administrasi Negara, Universitas Negeri Surabaya

ARTICLE INFO

Article history:

Received: November 2025

Revised: November 2025

Accepted: November 2025

Available online

Korespondensi: Email:

¹ririn.21158@mhs.unesa.ac.id,

²tjitjikrahaju@unesa.ac.id,

³indahprabawati@unesa.ac.id,

⁴ahmadhilmi@unesa.ac.id



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Pendidikan Ganesha.

Abstract

Accountability, efficiency, and effectiveness are essential elements in the formulation of policies or systems, and this study aims to explain and describe the implementation of the Financial, Accounting, Taxation, Reporting, and Asset Information System (KIRANA) at Universitas Negeri Surabaya. The research employs a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews, observations, and documentation, and is analyzed using Richard E. Matland's ambiguity-conflict theory, which consists of four indicators: policy accuracy, implementation accuracy, target accuracy, and environmental accuracy. The findings show that the implementation of the KIRANA system has generally been running well; however, several ambiguities remain, reflected in technical and theoretical constraints such as unclear standard operating procedures, system instability, and repetitive usage processes. These issues particularly

affected the system during its initial implementation, when available features and menus were still limited. Therefore, this study recommends continuous system evaluation, user training, and the development of clear and standardized operating procedures to improve implementation and minimize constraints in the use of the KIRANA system.

Keyword: Implementation, KIRANA, System.

Abstrak

Akuntabilitas, efisiensi dan efektifitas menjadi bagian yang paling penting dalam proses perumusan sebuah kebijakan atau sistem. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan mendeskripsikan implementasi sistem informasi keuangan akuntansi, perpajakan dan pelaporan dan aset (KIRANA) di lingkup Universitas Negeri Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis dalam penelitian ini menggunakan teori ambiguitas Richard E. Matland yang terdiri dari empat indikator yaitu, ketepatan kebijakan, ketepatan pelaksanaan, ketepatan target/sasaran, dan ketepatan lingkungan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi sistem KIRANA dirasa telah berjalan dengan baik. Namun, dalam prosesnya sendiri terdapat ambiguitas yang berdasarkan teori Matland terdapat kendala teknis dan teoritis dalam proses implementasi. Kendala tersebut seperti, standar operasional yang belum jelas, sistem yang cenderung kurang stabil dan proses penggunaan yang berulang. Hal ini mengakibatkan sistem kurang dalam awal pengimplementasiannya terlebih terbatasnya menu di awal implementasi. Penelitian ini merekomendasikan evaluasi terhadap sistem, pelatihan kepada para pengguna sistem dan pembuatan standar operasional (SOP) agar semuanya dapat berjalan dengan baik dan mengurangi kendala yang timbul dari sistem KIRANA ini.

Kata kunci: Implementasi, KIRANA, Sistem.

PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi merupakan fondasi penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang berdaya saing, unggul, dan terampil guna mendukung pembangunan suatu negara (Suti et al., 2020). Untuk mencapai tujuan tersebut, Indonesia berupaya menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu bersaing secara global (Abdillah, 2024). Salah satu langkah strategis yang ditempuh pemerintah adalah dengan menetapkan tingkatan perguruan tinggi (Abdillah, 2024). Hal ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, yang membagi perguruan tinggi negeri ke dalam dua bentuk pengelolaan, yaitu Badan Layanan Umum (BLU) dan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH). Status PTN-BH merupakan capaian tertinggi bagi perguruan tinggi negeri karena memberikan otonomi penuh kepada institusi (Azwari & Purwani, 2024) dalam pengelolaan akademik maupun non-akademik. Otonomi tersebut mendorong perguruan tinggi untuk menerapkan prinsip tata kelola universitas yang baik *Good University Governance* (GUG) melalui proses kerja yang akuntabel, efisien, dan efektif.

Jumlah perguruan tinggi negeri yang berstatus PTN-BH di Indonesia hingga saat ini masih relatif terbatas jika dibandingkan dengan jumlah keseluruhan perguruan tinggi negeri, yaitu sekitar 24 institusi yang mayoritas berlokasi di Pulau Jawa (Abbas, 2025). Salah satu perguruan tinggi yang memperoleh status PTN-BH adalah Universitas Negeri Surabaya (Unesa), sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2022. Perubahan status ini memberikan dampak positif (Fauzi et al., 2024) terlebih bagi Unesa karena otonomi yang sebelumnya berada di bawah kewenangan kementerian kini diserahkan kepada institusi secara langsung. Dengan otonomi tersebut, langkah yang ditempuh Unesa yaitu terus mengembangkan berbagai sistem pengelolaan yang mengedepankan prinsip akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas yang berkelanjutan. Berbagai sistem yang telah dikembangkan tersebut, berdampak positif pada kinerja Unesa secara keseluruhan. Dampak yang diberikan cukup signifikan salah satunya capaian IKU Unesa yang selalu menempati peringkat pertama pada kurun waktu tiga tahun terakhir (Ikom, 2025). Capaian ini menjadi salah satu bentuk positif yang didapatkan dari pengembangan sistem dan efektivitas kinerja yang dilaksanakan oleh berbagai bidang dalam institusi.

Salah satu sistem yang dikembangkan oleh Unesa dengan prinsip akuntabilitas terutama di sistem keuangan adalah sistem informasi keuangan, akuntansi, perpajakan, pelaporan dan aset (KIRANA). Sistem ini dikembangkan untuk bidang keuangan yaitu Wakil Rektor Bidang II, namun secara keseluruhan, dapat menggunakan sistem ini seperti, pada Wakil Rektor bidang lainnya, setingkat fakultas, dan program studi juga menjadi sasaran dalam penggunaan sistem ini. Sistem KIRANA diluncurkan oleh Universitas Negeri Surabaya (Unesa) pada tahun 2023 sebagai upaya meningkatkan efisiensi dan integrasi kerja antar divisi, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan anggaran dan keuangan. Sistem ini dikembangkan sebagai pengganti sistem sebelumnya, yaitu SIMPEKANESA, yang dinilai sudah tidak lagi relevan dengan kebutuhan organisasi yang terus berkembang.

KIRANA merupakan bagian dari keseluruhan sistem informasi manajemen yang dirancang Unesa untuk memudahkan akses data secara terpusat dan terintegrasi. Melalui sistem ini, proses administrasi keuangan, akuntansi, perpajakan, pelaporan, serta pengelolaan aset diharapkan dapat berjalan efektif dan transparan. Proses digitalisasi melalui KIRANA ini juga bertujuan untuk menggantikan proses manual yang cenderung memakan waktu, rentan terhadap kesalahan, serta tidak efisien dalam pengarsipan dan penelusuran data (Wisnuwardhana et al., 2025). Dengan sistem berbasis digital, Unesa berupaya meningkatkan akuntabilitas dan kualitas tata kelola keuangan institusi (Prasetyo & Megawati, 2025). Kehadiran KIRANA diharapkan

mampu mendukung pencapaian prinsip *good university governance* (GUG) secara berkelanjutan. Oleh karena itu, implementasi sistem ini menjadi langkah strategis dalam transformasi digital di lingkungan Unesa.

Meskipun memiliki tujuan yang strategis, pada awal implementasi sistem KIRANA menghadapi berbagai tantangan teknis dan fungsional. Salah satu permasalahan utama yang dirasakan oleh pengguna adalah sistem yang kurang stabil, terutama pada awal peluncuran. Gangguan tersebut seperti terjadinya gangguan akses dan sistem yang lamban. Kondisi ini menyebabkan proses kerja tidak dapat berjalan secara optimal dan bahkan menimbulkan keterlambatan dalam penyelesaian tugas administratif yang seharusnya sistem digital ini mempermudah proses kerja harian terutama di bidang keuangan (Utami & Firdaus, 2024), namun tidak selaras dengan sistem ini yang cenderung menambah pekerjaan lain kepada pengguna sistem. Selain itu, sistem KIRANA juga masih sering mengalami pembaruan dan perbaikan seiring dengan kebutuhan pengguna yang terus berkembang. Hal ini menunjukkan bahwa sistem belum sepenuhnya siap digunakan secara menyeluruh terutama pada awal implementasinya. Permasalahan lain yang muncul adalah aksesibilitas pengguna yang terbatas, sehingga mengharuskan staf melakukan konfirmasi berulang kepada pimpinan. Situasi tersebut justru menambah beban kerja dan mengurangi efisiensi yang diharapkan dari tujuan penerapan sistem ini. Tantangan-tantangan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara desain sistem dan kebutuhan nyata di lapangan.

Selain permasalahan teknis, ditemukan pula kelemahan pada aspek akurasi dan konsistensi terhadap data yang disajikan dalam sistem KIRANA. Beberapa kasus menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara data yang ditampilkan pada layar dengan data yang tercetak. Ketidaksesuaian ini berpotensi menimbulkan masalah dalam audit serta melemahkan sistem pengendalian internal (Akil et al., 2025). Selain itu, terdapat data transaksi yang tidak muncul secara lengkap dalam proses rekapitulasi, menandakan adanya kendala pada proses penarikan data atau *query* sistem. Permasalahan ini menjadi krusial karena berkaitan langsung dengan transparansi dan akuntabilitas laporan keuangan (Lathifah et al., 2024). Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian memiliki pertanyaan utama penelitian yaitu mengenai bagaimana implementasi sistem KIRANA dalam mendukung efektivitas dan efisiensi kerja di Unesa. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengeksplorasi implementasi Sistem Informasi Keuangan, Akuntansi, Perpajakan, Pelaporan, dan Aset (KIRANA) di Universitas Negeri Surabaya dalam mendukung efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas kerja. Fokus penelitian diarahkan pada pengalaman pengguna (*user experience*) dalam penggunaan sistem pada proses operasional harian.

Adapun gap penelitian ini terletak pada terbatasnya kajian yang mengevaluasi implementasi sistem informasi keuangan di PTN-BH dari perspektif pengguna secara empiris. Selanjutnya kebaruan dari penelitian ini terletak pada pendekatan evaluasi implementasi sistem dari sudut pandang pengalaman pengguna (*user experience*). Penelitian ini tidak hanya menilai fungsi sistem secara teknis, namun dampaknya terhadap proses kerja sehari-hari. Dengan demikian, kajian ini memberikan perspektif empiris yang lebih komprehensif terhadap implementasi sistem informasi keuangan di perguruan tinggi negeri berbadan hukum. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa rekomendasi perbaikan sistem yang lebih adaptif dan berbasis kebutuhan nyata di lapangan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam implementasi Sistem Informasi Keuangan, Akuntansi, Perpajakan, Pelaporan, dan Aset (KIRANA) di Universitas Negeri Surabaya. Penelitian dilaksanakan pada April hingga November 2025 dengan lokasi di bidang perencanaan dan keuangan Unesa, serta melibatkan perancang, pimpinan, dan pengguna sistem sebagai subjek penelitian. Fokus penelitian mengacu pada teori implementasi kebijakan Richard Matland (1995) yang mencakup ketepatan kebijakan, pelaksanaan, target, dan lingkungan (Islami et al., 2020). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh data primer dan sekunder (Sulung & Muspawi, 2024). Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model analisis Miles dan Huberman melalui tahapan pengumpulan data, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan guna menghasilkan pemahaman yang komprehensif (Sulung & Muspawi, 2024) terhadap implementasi sistem KIRANA.

HASIL Dan PEMBAHASAN

Teori implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh Richard Matland (1995) menekankan bahwa berhasil atau tidaknya implementasi kebijakan dipengaruhi oleh tingkat ambiguitas dan konflik yang menyertainya (Ulumuddin & Darwin, 2021). Dalam konteks penerapan sistem KIRANA, ambiguitas muncul sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan, khususnya terkait keputusan pengembangan sistem baru dibandingkan perbaikan sistem lama. Matland membagi implementasi kebijakan ke dalam beberapa indikator utama, yaitu ketepatan kebijakan, ketepatan pelaksanaan, ketepatan target, dan ketepatan lingkungan (Ulumuddin & Darwin, 2021). Keempat indikator tersebut menjadi kerangka analisis dalam menilai seberapa jauh sistem KIRANA mampu mencapai tujuan akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi kerja di Unesa. Pendekatan ini relevan karena KIRANA merupakan produk kebijakan institusional yang bersifat teknokratik namun berdampak langsung pada praktik kerja harian.

Oleh karena itu, analisis implementasi sistem KIRANA perlu dilakukan secara komprehensif berdasarkan pengalaman nyata para pengguna. Adapun analisis hasil implementasi kebijakan sistem KIRANA menurut teori Richard Matland sebagai berikut:

1. Ketepatan kebijakan

Berdasarkan indikator ketepatan kebijakan, implementasi Sistem Informasi KIRANA di Universitas Negeri Surabaya dapat dinilai cenderung berhasil karena kebijakan pengembangannya dirumuskan untuk menjawab kebutuhan institusi terhadap pengelolaan keuangan yang lebih transparan, akuntabel, dan terintegrasi. Kebijakan ini disusun oleh aktor yang memiliki kewenangan serta didukung oleh regulasi internal universitas, sehingga memiliki legitimasi yang kuat dalam pelaksanaannya (Hapsari et al., 2022).

Selain itu, kebijakan KIRANA lahir sebagai respons atas keterbatasan sistem keuangan sebelumnya yang belum sepenuhnya terintegrasi dan efisien yaitu SIMPEKANESA. Dalam hal ini tujuan kebijakan dinilai relevan dengan permasalahan yang dihadapi organisasi. Disisi lain menunjukkan bahwa secara normatif dan substansial, kebijakan pengembangan KIRANA telah tepat sasaran.

Meskipun masih ditemukan kendala teknis maupun penyesuaian dalam implementasinya, kondisi tersebut tidak menunjukkan tidak tepatnya kebijakan, hal tersebut cenderung dipandang sebagai bagian dari proses penyempurnaan terhadap sistem. Secara umum, KIRANA telah memberikan pembaruan signifikan dibandingkan sistem sebelumnya, terutama dalam integrasi data dan kemudahan akses informasi keuangan.

Dalam perspektif teori Richard Matland, kebijakan ini memiliki tujuan yang relatif jelas meskipun masih terdapat ambiguitas pada aspek teknis pelaksanaan. Namun demikian, ambiguitas tersebut masih berada dalam batasan dan dapat dikendalikan. Oleh karena itu, ketepatan kebijakan dalam implementasi KIRANA dapat dinilai cukup kuat sebagai dasar bagi pengembangan sistem keuangan yang berkelanjutan.

2. Ketepatan pelaksanaan

Berdasarkan indikator ketepatan pelaksanaan, implementasi sistem KIRANA dapat dikatakan juga berjalan cukup baik karena melibatkan aktor yang relevan dengan peran maupun kewenangannya. Direktorat Keuangan sebagai pengelola utama, bersama tim teknis dan pengguna di tingkat fakultas, telah menjalankan fungsi masing-masing dalam mendukung operasional sistem. Proses pelaksanaan juga didukung oleh adanya sosialisasi, pelatihan, dan pendampingan teknis kepada pengguna. Hal ini menunjukkan adanya kesiapan organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan (Setiawan et al., 2022).

Dengan demikian, pelaksanaan kebijakan tidak bersifat administratif saja, namun memperhatikan kesiapan sumber daya manusia. Meskipun dalam praktiknya masih ditemukan perbedaan persepsi antar pelaksana terkait kesiapan dan efektivitas sistem. Beberapa kendala seperti adaptasi pengguna, sinkronisasi data, dan stabilitas sistem menjadi tantangan pada pelaksanaan. Meskipun begitu, sebagian besar kendala tersebut telah ditangani melalui perbaikan teknis dan evaluasi internal secara bertahap.

Dalam kerangka teori Matland, kondisi ini menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan berada pada tahap eksperimental yang masih memungkinkan terjadinya pembelajaran dan penyempurnaan terhadap organisasi (Madhakomala et al., 2022). Secara keseluruhan, pada indikator ketepatan pelaksanaan ini, KIRANA dapat dinilai cukup berhasil meskipun masih memerlukan penyempurnaan.

3. Ketepatan target

Berdasarkan indikator ketepatan target, implementasi KIRANA telah menysasar kelompok yang tepat, yaitu pimpinan, staf keuangan, serta unit kerja yang berkaitan langsung dengan pengelolaan keuangan selingkung UNESA. Sistem ini dirancang untuk mempermudah proses perencanaan, penganggaran, pelaporan, dan pengawasan keuangan sesuai dengan kebutuhan UNESA secara keseluruhan. Mayoritas pengguna menilai sistem ini membantu meningkatkan efisiensi kerja dan mempercepat proses administrasi. Hal ini menunjukkan bahwa target kebijakan telah sesuai dengan sasaran awal pengembangan sistem. Dengan demikian, kebijakan tidak menimbulkan tumpang tindih dengan program atau sistem lain yang sudah berjalan.

Meskipun terdapat perbedaan penilaian antar pengguna terkait kemudahan penggunaan dan tampilan sistem, secara umum KIRANA tetap dapat dioperasikan dan dimanfaatkan sesuai dengan fungsinya. Perbedaan tersebut lebih menunjukkan variasi tingkat adaptasi pengguna terhadap sistem baru. Dalam perspektif implementasi kebijakan, kondisi ini mencerminkan bahwa sasaran kebijakan berada dalam posisi yang relatif mendukung (Rani, 2024). Oleh karena itu, ketepatan target dalam implementasi KIRANA dapat dinilai tercapai, meskipun masih diperlukan penyesuaian pada aspek teknis dan antarmuka sistem.

4. Ketepatan lingkungan

Pada indikator ketepatan lingkungan, implementasi KIRANA didukung oleh lingkungan organisasi yang relatif kondusif, baik dari sisi internal maupun eksternal. Ketersediaan infrastruktur teknologi, dukungan pimpinan, serta budaya kerja yang mulai mengarah pada digitalisasi menjadi faktor pendukung utama keberhasilan implementasi (Susilawati et al., 2023). Selain itu, keberadaan tim teknis dan *back-office* juga berperan penting dalam menjaga stabilitas dan keamanan sistem. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kebijakan telah

memberikan dukungan yang memadai bagi pelaksanaan sistem. Dengan demikian, aspek lingkungan internal dapat dinilai cukup mendukung.

Di sisi lain, lingkungan eksternal seperti tuntutan transparansi publik dan perkembangan teknologi informasi juga mendorong keberlanjutan implementasi KIRANA. Meskipun masih terdapat kendala seperti perbedaan kemampuan pengguna dan keterbatasan teknis di beberapa unit, hal tersebut tidak menghambat implementasi secara signifikan. Dalam kerangka teori Matland, dukungan lingkungan yang relatif stabil mampu mengurangi potensi konflik dalam pelaksanaan kebijakan (Riduan, 2024). Oleh karena itu, ketepatan lingkungan dalam implementasi sistem KIRANA dapat dinilai baik dan menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan implementasi secara keseluruhan.

Berdasarkan keempat indikator Matland, implementasi sistem KIRANA dapat dikategorikan sebagai kebijakan dengan tingkat ambiguitas yang relatif tinggi. Kebijakan ini telah tepat secara tujuan, namun masih terdapat beberapa tantangan dalam pelaksanaan, sasaran, dan lingkungan implementasi. Ambiguitas tersebut menyebabkan implementasi berjalan tidak sepenuhnya konsisten dan belum optimal. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi sistem informasi tidak hanya bergantung pada kecanggihan teknologi, namun juga pada kejelasan kebijakan dan kesiapan organisasi (Hamidah et al., 2025). Oleh karena itu, evaluasi berkelanjutan dan perbaikan terhadap implementasi sistem keuangan berbasis pengalaman pengguna menjadi sangat penting (Hajizah, 2024). Analisis ini sekaligus memperkuat relevansi teori Matland dalam mengkaji implementasi kebijakan berbasis sistem informasi di lingkungan perguruan tinggi.

KESIMPULAN

Implementasi Sistem Informasi KIRANA di Universitas Negeri Surabaya secara normatif telah selaras dengan tujuan kebijakan untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi pengelolaan keuangan. Kebijakan ini dirumuskan oleh institusi yang berwenang dan diarahkan untuk mendukung prinsip *good university governance*. Namun, hasil penelitian menunjukkan masih terdapat kesenjangan antara tujuan kebijakan dan pelaksanaannya di lapangan. Kendala teknis, keterbatasan fleksibilitas sistem, serta inkonsistensi data menjadi faktor utama yang menghambat optimalisasi sistem. Hal ini menandakan bahwa ketepatan kebijakan belum sepenuhnya diikuti oleh ketepatan implementasi secara substantif.

Ditinjau dari aspek ketepatan pelaksanaan dan ketepatan target, sistem KIRANA belum sepenuhnya berjalan efektif karena masih menghadapi masalah stabilitas sistem, alur kerja yang kaku, serta proses koreksi data yang tidak efisien. Pengguna sebagai target kebijakan juga belum sepenuhnya siap menerima implementasi sistem akibat keterbatasan fitur yang sesuai dengan kebutuhan kerja harian. Kondisi ini mencerminkan adanya ambiguitas implementasi sebagaimana dijelaskan dalam teori Richard Matland, di mana kebijakan dijalankan dalam situasi ketidakpastian teknis dan prosedural. Ambiguitas tersebut berdampak pada efektivitas kerja dan berpotensi menurunkan kepercayaan pengguna terhadap sistem. Oleh karena itu, kesiapan pelaksana dan kesesuaian desain sistem menjadi faktor krusial dalam keberhasilan implementasi.

Berdasarkan ketepatan lingkungan, implementasi KIRANA dipengaruhi oleh tuntutan eksternal akan transparansi serta kesiapan internal organisasi yang belum sepenuhnya optimal. Meskipun dukungan kebijakan dan pimpinan telah tersedia, keterbatasan infrastruktur dan desain sistem yang adaptif masih menjadi tantangan utama. Secara keseluruhan, implementasi KIRANA dapat dikategorikan sebagai kebijakan dengan tingkat ambiguitas yang relatif tinggi sehingga memerlukan evaluasi dan penyempurnaan berkelanjutan. Kesimpulan ini menegaskan

pentingnya pengembangan sistem informasi yang berbasis kebutuhan pengguna untuk mendukung tata kelola universitas yang akuntabel dan berkelanjutan.

Saran

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan penelitian ini terhadap sistem KIRANA sebagai berikut:

1. Penguatan SOP dan integrasi sistem

Diperlukan standarisasi SOP penggunaan KIRANA yang tertulis, jelas, dan disosialisasikan secara merata guna mengurangi ambiguitas implementasi. Selain itu, peningkatan stabilitas server dan integrasi antar unit perlu dilakukan untuk mendukung kelancaran dan konsistensi proses administrasi.

2. Penyempurnaan teknis dan evaluasi berkelanjutan

Perlu penguatan stabilitas sistem, penambahan mekanisme validasi dan notifikasi otomatis, serta pengurangan proses koreksi manual. Dukungan pelatihan teknis bagi pengguna dan evaluasi berkala berbasis umpan balik pengguna penting dilakukan untuk memastikan sistem tetap adaptif, akuntabel, dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, H. (2025). *Rapor Merah PTNBH*. Kompas Id. <https://www.kompas.id/artikel/rapor-merah-ptnbh>
- Abdillah, F. (2024). Peran Perguruan Tinggi dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Indonesia. *EDUCAZIONE: Jurnal Multidisiplin*, 1(1), 13-24.
- Akil, A., Tumanan, M., & Alfarisi, M. N. (2025). Analisis Kasus Siklus Akuisisi dan Pembayaran Dalam Meningkatkan Efektivitas Pengendalian Internal Perusahaan. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, 11(4), 232-247.
- Azwari, P. C., & Purwani, F. (2024). Desain Model Transformasi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) Menggunakan Pendekatan Metode TOPSIS. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan (JAK)*, 12(1), 122-130.
- Fauzi, A., Shoffa, S., Surabaya, U. N., & Surabaya, U. M. (2024). Pengaruh PTN-BH Terhadap Motivasi Kerja Tenaga Kependidikan. *Edum Journal*, 7(2), 336-349.
- Hajizah, A. (2024). Penerapan User Experience Dalam Permodelan Sistem Informasi Keuangan. *Journal of Information Technology, Software Engineering and Computer Science (ITSECS)*, 2(1), 1-11.
- Hamidah, S., Aisyah, A. D., Zendrato, E. P. S., Rahma, N. N., & Suwandi. (2025). Manajemen Perubahan Organisasi Dalam Penerapan Teknologi Informasi Untuk Layanan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Pengabdian Pada Masyarakat*, 02(04), 1157-1163.
- Hapsari, A. P., Setiawan, F., Ubaningkrum, S. M., Rahmawati, U., Afifah, M., & Rohmah, F. N. (2022). Analisis Urgensi Proses Legitimasi dan Komunikasi Kebijakan Pendidikan di Indonesia. *Sultra Educational Journal (Seduj)*, 2(2), 67-77.
- Ikom, K. (2025). *UNESA Raih Juara 1 Indikator Kinerja Utama dan Borong 12 Penghargaan di Anugerah Diktisaintek 2025*. Unesa.Ac.Id. <https://ikom.kampus5.unesa.ac.id/post/unesa-raih-juara-1-indikator-kinerja-utama-dan-borong-12-penghargaan-di-anugerah-diktisaintek-2025#:~:text=Keberhasilan UNESA meraih Juara 1 menunjukkan efektivitas,kebijakan pendidikan tinggi yang berorientasi pada dampak.>
- Islami, S. S., Purnamasari, I., & Seran, G. G. (2020). Policy Implementation of Bogor Mayor Regulation No. 61/2018 Regarding Reduction of Using Plastic Bags in Bogor City. *Jurnal Governansi*, 6(April), 1-8.

- Lathifah, H., Frinaldi, A., Asnil, & Putri, N. E. (2024). Analisis Akuntabilitas Birokrasi Publik Dalam Sistem Keuangan Daerah dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pelananaan Publik. *Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 11(2), 585-592.
- Madhakomala, Aisyah, L., Rizqiqa, N., Putri, F. D., & Nulhaq, S. (2022). Kurikulum Merdeka Dalam Perspektif Pemikiran Pendidikan Paulo Freire. *At-Ta'lim: Jurnal Pendidikan*, 8(2), 162-172.
- Prasetyo, D., & Megawati, S. (2025). Implementasi Kebijakan Pendidikan Tinggi Otonom di Univeritas Negeri Surabaya. *Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, 10(12).
- Rani, B. M. (2024). Peran Kebijakan Publik dalam Mendorong Inovasi Teknologi : Perspektif Pelaku Industri dan Pemerintah. *Jurnal Inovasi Sektor Publik*, 4(3), 70-83.
- Riduan, A. (2024). Tantangan dan Peluang dalam Implementasi Kebijakan Lingkungan di Pemerintahan Daerah. *Bulletin of Community Engagement*, 4(1).
- Setiawan, I., Sururama, R., & Nurdin, I. (2022). Implementasi Kebijakan Penyederhanaan Organisasi Di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minagkabau*, 2(1), 12-25.
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami Sumber Data Penelitian : Primer, Sekunder, dan Tersier. *Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning and Studies (IICLS)*, 5(September), 110-116.
- Susilawati, F. E., Yanti, R., & Erni. (2023). Transformasi Digital Pemerintah (Studi Kasus : Implementasi e-Government dan Hambatannya). *Journal Social Society*, 3(2), 80-94.
- Suti, M., Syahdi, M. Z., & Didiharyono, D. (2020). Tata Kelola Perguruan Tinggi dalam Era Teknologi Informasi dan Digitalisasi. *JEMMA (Jurnal of Economic, Management, and Accounting)*, 3(September), 203-214.
- Ulumuddin, I. A., & Darwin, M. M. (2021). Ambiguitas Kebijakan Pemerintah Kabupaten Sleman Terhadap Moratorium Izin Usaha Hotel, Apartemen dan Kondotel. *Journal of Governance and Social Policy*, 2(1), 67-85. <https://doi.org/10.24815/gaspol.v2i1>.
- Utami, W. A., & Firdaus, R. (2024). Revolusi Digital Dalam Akuntansi: Optimalisasi Sistem Komputer Akuntandi Untuk Meningkatkan Transparansi dan Akurasi Laporan Keuangan Perusahaan. *JICN: Jurnal Intelek Dan Cendikiawan Nusantara*, 1(5), 8957-8962.
- Wisnuwardhana, A. P., Paramita, W., & Monoarfa, T. A. (2025). Analisis Penerapan E-Arsip Inaktif (Berbasis One Drive) Pada PT Utama Marga Waskita. *Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi*, 20(11).