

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN PRESTASI ATLET TINJU PROGRAM SEMARANG EMAS (PSE) DI KOTA SEMARANG

Ezekiel Gracio Immanuel Abadi, Sri Suwitri

Program Studi S1 Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
Jalan dr. Antonius Suroyo Tembalang Semarang Kode Pos 50275
Telepon/Faksimile (024) 74605407
Laman: www.fisip.undip.ac.id
Email : fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

This study analyzes the implementation of the boxing athlete achievement development policy under the Semarang Emas Program (PSE) in Semarang City and identifies its driving and inhibiting factors. Through the Semarang City National Sports Committee (KONI), the city government issued Mayor Regulation Number 58 of 2021, Chapter IV Article 6, as the legal basis for developing athletes' achievements. The study uses a descriptive qualitative method based on George C. Edward III's policy implementation model, covering communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation involving KONI and Pertamina management, coaches, and PSE boxing athletes, and were validated using source triangulation. The results show that implementation has been running but is not yet fully optimal. This is reflected in the boxing team's overall championship at the 2023 Central Java Porprov, although sport-science-based training methods, facilities and infrastructure, nutrition support, and the realization of rewards for athletes and coaches have not been fully implemented. Driving factors include a clear policy foundation, the commitment of the government and KONI, achievement records, the availability of potential athletes, and public support. Inhibiting factors include limited budget, rewards not realized on time, monotonous training programs, declining athlete discipline, and the absence of a detailed written standard operating procedure. Clear reward mechanisms, sport-science-based training, and written procedures are required to sustain the achievement.

Keywords: Policy Implementation, Athlete Achievement Development, Boxing, Semarang Emas Program, Semarang City

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis implementasi kebijakan pengembangan prestasi atlet tinju Program Semarang Emas (PSE) di Kota Semarang serta mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambatnya. Pemerintah Kota Semarang melalui Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Kota Semarang menerbitkan Peraturan Walikota Nomor 58 Tahun 2021 Bab IV Pasal 6 sebagai landasan pengembangan prestasi atlet. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan model implementasi kebijakan George C. Edward III yang mencakup empat variabel, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap pengurus KONI Kota Semarang, pengurus Pertina Kota Semarang, pelatih, dan atlet tinju PSE, kemudian diuji keabsahannya dengan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan sudah berjalan namun belum sepenuhnya optimal. Hal ini tercermin dari raihan juara umum cabang tinju pada Porprov Jawa Tengah 2023, meskipun metode latihan berbasis sport science, sarana dan prasarana, pemenuhan gizi, serta realisasi penghargaan bagi atlet dan pelatih belum terlaksana secara maksimal. Faktor pendorong meliputi landasan kebijakan yang jelas, komitmen pemerintah dan KONI, capaian prestasi, ketersediaan atlet potensial, serta dukungan masyarakat. Faktor penghambat mencakup keterbatasan anggaran, penghargaan yang belum terealisasi tepat waktu, program latihan yang monoton, menurunnya kedisiplinan atlet, serta belum tersusunnya standar operasional prosedur tertulis. Diperlukan mekanisme penghargaan yang jelas, program latihan berbasis sport science, dan prosedur tertulis agar prestasi dapat dipertahankan.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Pengembangan Prestasi Atlet, Tinju, Program Semarang Emas, Kota Semarang

PENDAHULUAN

Sektor olahraga memegang fungsi strategis dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dan martabat bangsa. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2022 tentang Keolahragaan membagi ruang lingkup keolahragaan menjadi olahraga pendidikan, olahraga rekreasi, dan olahraga prestasi. Olahraga prestasi dibina secara terstruktur, berjenjang, dan berkesinambungan melalui kompetisi dengan dukungan ilmu pengetahuan dan teknologi keolahragaan. Dengan demikian, prestasi atlet tidak hanya persoalan teknis latihan, tetapi bagian dari kebijakan publik yang dijalankan bersama oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat. Urusan keolahragaan juga menjadi urusan wajib pemerintahan daerah yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, dan dalam pelaksanaannya pemerintah daerah dibantu oleh Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI).

Di Jawa Tengah, Pekan Olahraga Provinsi (Porprov) menjadi tolok ukur keberhasilan pembinaan olahraga prestasi kabupaten dan kota. Kota Semarang mempertahankan gelar juara umum pada Porprov Jawa Tengah 2023 dengan 186 medali emas, 138 perak, dan 137 perunggu (KONI Kota Semarang, 2023). Capaian ini tidak lepas dari Program Semarang Emas (PSE), yaitu program KONI Kota Semarang untuk memantau aktivitas atlet dan pelatih, memberikan dukungan kesejahteraan berupa honor atau insentif, serta memfasilitasi uji coba dan kejuaraan. Landasan hukum pembinaan olahraga prestasi di Kota Semarang adalah Peraturan Walikota Semarang Nomor 58 Tahun 2021 tentang Pembinaan dan Pengembangan Olahraga Prestasi, khususnya Bab IV Pasal 6. Pasal tersebut memuat empat komponen utama, yaitu pengembangan sumber daya manusia pelaku olahraga dan organisasi olahraga, penyusunan metode pengembangan prestasi, penyediaan sarana dan prasarana, serta pemberian penghargaan bagi atlet dan pelatih. Pasal itu juga memuat tujuh poin pendukung, yaitu *sport science*, sarana dan prasarana yang memadai, gizi yang baik, pelatih yang berkualitas, organisasi yang profesional, anggaran yang cukup, dan lingkungan latihan yang kondusif.

Penelitian ini berfokus pada cabang tinju. Data KONI Kota Semarang pada Tabel 1 menunjukkan peningkatan perolehan emas dari satu keping pada Porprov 2018 menjadi empat keping pada Porprov

2023, yang mengantarkan tinju Kota Semarang menjadi juara umum cabang. Pada Porprov 2026, cabang ini ditargetkan mempertahankan gelar tersebut dengan empat emas atau lebih.

Tabel 1. Perolehan Medali Tinju Kota Semarang

Porprov Jateng	Emas	Perak	Perunggu	Total
2018	1	3	2	6
2023 (Pati)	4	2	3	9

Sumber: KONI Kota Semarang (diolah)

Namun, hasil wawancara awal dengan pelatih mengungkap sejumlah masalah, yaitu penurunan kondisi fisik atlet saat berlatih maupun bertanding, penguasaan teknik dasar yang belum benar, program latihan yang monoton, serta penghargaan yang dijanjikan tetapi belum terwujud. Kondisi terakhir berisiko mendorong atlet berpindah membela daerah lain menjelang Porprov. Keberhasilan kebijakan tidak ditentukan oleh rumusan regulasi semata, karena implementasi adalah tahap ketika dokumen kebijakan diubah menjadi tindakan nyata (Van Meter & Van Horn, 1975). Edward III (1980) menyatakan bahwa keberhasilan implementasi ditentukan oleh komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Penelitian terdahulu menunjukkan pola serupa di daerah lain. Lorenza dan Sihabudin (2022) menemukan bahwa pembinaan prestasi oleh KONI Kabupaten Ciamis belum optimal akibat keterbatasan anggaran dan pelatih bersertifikat. Surani dan Prathama (2024) menemukan kendala komunikasi dan sumber daya dalam pembinaan prestasi di Kota Surabaya. Sirait dan Noer (2021) mencatat atlet dan pelatih di Tangerang Selatan harus menyewa tempat latihan karena fasilitas yang belum memadai, sedangkan Prasetyo, Damrah, dan Marjohan (2018) menemukan banyak pembina olahraga di Kabupaten Tebo belum berkompetensi memadai. Penelitian ini berbeda karena menilai satu cabang olahraga, yaitu tinju, di tingkat kota melalui seluruh komponen Pasal 6 Perwali Nomor 58 Tahun 2021 dengan model Edward III. Tujuannya adalah (1) menjelaskan dan menganalisis implementasi kebijakan pengembangan prestasi atlet tinju PSE di Kota Semarang, dan (2) mendeskripsikan faktor pendorong dan penghambat implementasinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menggali fakta dan fenomena implementasi kebijakan sebagaimana terjadi di lapangan. Situs penelitian adalah Sasana Tinju atlet PSE dan kantor KONI Kota Semarang. Informan dipilih dengan teknik *purposive sampling*, yaitu

pengurus KONI Kota Semarang, pengurus Pertina Kota Semarang, pelatih, dan atlet tinju PSE yang dianggap menguasai permasalahan penelitian.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap aktivitas latihan serta fasilitas sasana. Data sekunder berasal dari dokumen resmi, yaitu Perwali Nomor 58 Tahun 2021, data prestasi KONI Kota Semarang, dan literatur pendukung. Analisis menggunakan empat variabel Edward III, yakni komunikasi (transmisi, kejelasan, konsistensi), sumber daya (staf, informasi, wewenang, fasilitas), disposisi (sikap dan insentif), serta struktur birokrasi (prosedur kerja dan fragmentasi), yang diterapkan pada sebelas komponen Pasal 6. Keabsahan data dijamin dengan triangulasi sumber, yaitu membandingkan keterangan dari informan yang berbeda (Sugiyono, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Pengembangan Prestasi Atlet Tinju PSE

Secara umum, kebijakan telah berjalan dan menghasilkan capaian nyata, tetapi pelaksanaan sebelas komponen Pasal 6 belum merata. Komponen yang berjalan cukup baik adalah pengembangan SDM atlet, ketersediaan pelatih berpengalaman, pengelolaan organisasi, dan lingkungan latihan. Komponen yang belum optimal adalah metode latihan, sarana dan prasarana, penghargaan, serta anggaran, sedangkan *sport science* dan gizi masih lemah (Tabel 2). Keberhasilan prestasi dengan demikian lebih banyak ditopang atlet potensial dan pelatih berpengalaman daripada oleh sistem pembinaan.

Tabel 2. Rekapitulasi Implementasi Sebelas Komponen Kebijakan

Komponen Kebijakan	Status	Temuan Utama
Pengembangan SDM pelaku olahraga	Cukup	Pembinaan atlet berjenjang berjalan dan menghasilkan prestasi; penguatan pelatih dan pengurus belum terprogram
Penyusunan metode pengembangan prestasi	Belum optimal	Program latihan monoton, kurang variatif, dan belum berbasis periodisasi
Penyediaan sarana dan prasarana	Belum optimal	Peralatan dasar tersedia, tetapi jumlah dan kondisinya belum mencukupi
Pemberian penghargaan	Belum optimal	Sebagian penghargaan masih sebatas janji dan belum terealisasi tepat waktu
<i>Sport science</i>	Kurang	Pengukuran kondisi fisik belum sistematis dan belum melembaga

Komponen Kebijakan	Status	Temuan Utama
Sarana dan prasarana yang memadai	Belum optimal	Kelayakan, kecukupan, dan perawatan fasilitas perlu ditingkatkan
Gizi atau nutrisi yang baik	Kurang	Pemenuhan gizi belum terprogram dan bergantung pada pengaturan mandiri atlet
Pelatih yang berkualitas	Cukup	Pelatih berpengalaman tersedia; pelatih bersertifikat perlu ditambah
Organisasi yang profesional	Cukup	Struktur dan pembagian peran ada; koordinasi antarlembaga belum terpadu
Anggaran yang cukup	Belum optimal	Dukungan dana terbatas dan berdampak berantai pada komponen lain
Lingkungan latihan yang kondusif	Cukup	Secara umum mendukung; dipengaruhi keterbatasan fasilitas dan motivasi atlet

Sumber: diolah dari hasil penelitian

Pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan atlet telah memiliki alur yang relatif terstruktur, dimulai dari identifikasi bakat di sasana, pemantauan latihan oleh pelatih, hingga penjurangan atlet potensial ke dalam pantauan PSE untuk diproyeksikan ke Pra-Porprov dan Porprov. Hasilnya terlihat dari lolosnya sepuluh petinju ke Porprov 2023 dan kembalinya sejumlah nama atlet pada dua edisi Porprov, yang menandakan regenerasi mulai berjalan. Pengembangan pelatih dan pengurus belum seoptimal itu. Kualitas kepelatihan masih bertumpu pada pengalaman individual karena pendidikan dan sertifikasi berjenjang belum terprogram. Temuan ini serupa dengan Lorenza dan Sihabudin (2022) di Ciamis dan Prasetyo dkk. (2018) di Tebo.

Metode pengembangan prestasi dan *sport science*

Program latihan mencakup fisik, teknik, taktik, dan *sparring* yang berjalan rutin, tetapi cenderung monoton dan belum menerapkan periodisasi. Padahal latihan seharusnya dilakukan secara sistematis, berulang, dan progresif (Bompa, 1994). Pelatih mengakui hal ini:

"Latihannya berjalan rutin, tetapi kalau melihat kebutuhan prestasi, periodisasi dan variasi latihan memang masih bisa diperbaiki supaya atlet tidak hanya menjalani pola yang sama." (P01, pelatih)

Penerapan *sport science* masih terbatas. Pengukuran kondisi fisik pernah dilakukan, tetapi belum rutin dan terdokumentasi, sehingga evaluasi lebih banyak bersandar pada pengamatan pelatih. Tanpa data pengukuran, beban latihan sulit disesuaikan dengan kondisi tiap atlet dan program cenderung seragam. Hal ini menjelaskan mengapa penurunan kondisi fisik dan teknik dasar yang belum sempurna masih ditemukan.

Sarana, prasarana, gizi, dan anggaran

Ring, samsak, sarung tinju, dan perlengkapan pelindung sudah tersedia, tetapi jumlah dan kondisinya belum mencukupi. Menurut pelatih, "pada waktu tertentu atlet harus bergantian" menggunakan alat (P01), sehingga intensitas latihan menurun. Kendala serupa dilaporkan Sirait dan Noer (2021) serta Surani dan Prathama (2024). Pemenuhan gizi juga belum terprogram, karena atlet banyak mengatur sendiri pola makan dan berat badan sesuai kelas tanpa pendampingan ahli gizi yang rutin. Akar dari kedua masalah ini adalah anggaran. Dana untuk latihan dan kejuaraan tersedia, tetapi terbatas, sehingga kebutuhan uji coba, tambahan alat, gizi, dan penghargaan tidak dapat dipenuhi sekaligus.

Pemberian penghargaan

Penghargaan adalah salah satu komponen utama Pasal 6 dan merupakan titik terlemah pelaksanaan. Penghargaan berupa bonus atau insentif memang dijanjikan, tetapi sebagian belum diterima atau belum tepat waktu. Pelatih menyatakan:

"Penghargaan atau bonus memang menjadi bagian dari dukungan bagi atlet dan pelatih. Namun dalam pelaksanaannya belum semuanya diterima tepat waktu. Menurut saya, jadwal dan mekanisme pemberiannya perlu dibuat lebih jelas agar tidak menimbulkan ketidakpastian." (P01, pelatih)

Dalam kerangka Edward III, insentif merupakan sarana menjaga komitmen pelaksana, sehingga janji yang tidak terealisasi melemahkan kesungguhan pelaksana maupun kelompok sasaran. Risikonya nyata, yaitu atlet berhenti atau berpindah ke daerah yang menawarkan apresiasi lebih baik, yang akan menyulitkan upaya mempertahankan juara umum pada Porprov 2026.

Pelatih, organisasi, dan lingkungan latihan

Pelatih berpengalaman menjadi kekuatan yang berkontribusi pada juara umum 2023, tetapi jumlah pelatih bersertifikat belum merata. Tata kelola organisasi melibatkan Pertina sebagai pembina teknis, KONI sebagai pengelola PSE, dan Dispora sebagai penyedia dukungan kebijakan serta anggaran. Pembagian peran telah ada, tetapi koordinasi ketiganya belum terpadu. Lingkungan latihan secara umum mendukung, tetapi kedisiplinan sebagian atlet menurun karena lebih tertarik pada aktivitas hiburan, sehingga pembenahan fasilitas perlu disertai pembinaan mental dan penegakan disiplin (Putra dkk., 2023).

Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi

Faktor pendorong dan penghambat dianalisis melalui empat variabel Edward III dan diringkas pada Tabel 3.

Tabel 3. Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi

Variabel	Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
Komunikasi	Jalur koordinasi formal antara Dispora, KONI, dan Pertina	Informasi belum jelas, merata, dan konsisten hingga tingkat pelaksana dan atlet
Sumber daya	Pelatih berpengalaman dan atlet potensial	Keterbatasan anggaran, pelatih bersertifikat, serta sarana dan prasarana
Disposisi	Komitmen pemerintah, KONI, dan pelatih; capaian prestasi; dukungan pimpinan daerah dan masyarakat	Penghargaan belum terealisasi tepat waktu; kedisiplinan atlet menurun
Struktur birokrasi	Perwali No. 58/2021 dan pembagian peran KONI, Pertina, Dispora	SOP tertulis belum tersusun; koordinasi antarlembaga belum terpadu; latihan monoton

Sumber: diolah dari hasil penelitian

Komunikasi. Informasi mengenai PSE dan Perwali disampaikan dari Dispora dan KONI kepada Pertina, pelatih, dan atlet melalui jalur organisasi. Masalahnya terletak pada kualitas komunikasi, bukan ketiadaan saluran. Dari sisi transmisi, informasi belum sepenuhnya menjangkau atlet sebagai kelompok sasaran. Dari sisi kejelasan, mekanisme dan kepastian penghargaan belum gamblang. Dari sisi konsistensi, janji yang tidak ditindaklanjuti menurunkan kepercayaan. Pelatih menyebut penyampaian kepada pelaksana teknis "belum selalu sama dan konsisten" (P01).

Sumber daya. Variabel ini paling dominan. Dari sisi staf, pelatih berpengalaman dan atlet potensial menjadi modal, tetapi rasio pelatih bersertifikat terhadap atlet belum ideal. Dari sisi informasi, pengetahuan teknis pelaksana ada, tetapi belum ditopang data *sport science*. Dari sisi wewenang, pembinaan telah diserahkan kepada Pertina, namun fasilitas dan anggaran yang menyertainya terbatas. Keterbatasan anggaran menjadi penghambat paling dominan karena berdampak berantai pada sarana, gizi, uji coba, dan penghargaan. Pola ini konsisten dengan penelitian di Ciamis, Tangerang Selatan, dan Pelatnas menembak menuju Olimpiade Tokyo 2020.

Disposisi. Sikap dan komitmen pelatih dan pengurus mendukung tujuan kebijakan, terlihat dari dedikasi membina atlet hingga juara umum 2023. Komitmen pemerintah kota dan KONI, kebanggaan

atas capaian prestasi, serta apresiasi pimpinan daerah dan masyarakat memperkuat legitimasi program. Namun komitmen ini belum ditopang insentif yang memadai, sehingga konsistensinya rentan menurun, dan kedisiplinan atlet yang menurun ikut menghambat.

Struktur birokrasi. Perwali Nomor 58 Tahun 2021 memberi landasan yang jelas dan pembagian peran antara KONI, Pertina, dan Dispora sudah ada. Akan tetapi, standar operasional prosedur (SOP) tertulis yang rinci mengenai pembinaan, pemantauan, dan pemberian penghargaan belum tersusun. Akibatnya pelaksanaan bergantung pada kebiasaan dan inisiatif personal, serta membuka peluang fragmentasi dan tumpang tindih peran.

KESIMPULAN DAN SARAN

Implementasi kebijakan pengembangan prestasi atlet tinju PSE di Kota Semarang sudah berjalan tetapi belum sepenuhnya optimal. Keberhasilan tercermin dari juara umum cabang tinju pada Porprov Jawa Tengah 2023 dengan empat emas, dua perak, dan tiga perunggu, meningkat dari capaian 2018. Namun sebagian komponen Perwali Nomor 58 Tahun 2021 belum sesuai amanat. Komponen yang paling lemah adalah pemberian penghargaan, disusul metode latihan berbasis *sport science*, sarana dan prasarana, serta gizi. Faktor pendorongnya adalah landasan kebijakan yang jelas, komitmen pemerintah dan KONI, capaian prestasi, ketersediaan atlet potensial, dan dukungan masyarakat. Faktor penghambatnya adalah keterbatasan anggaran, penghargaan yang belum terealisasi tepat waktu, program latihan yang monoton, menurunnya kedisiplinan atlet, dan belum adanya SOP tertulis. Temuan ini menunjukkan bahwa prestasi yang diraih masih ditopang kualitas individu atlet dan pelatih, bukan oleh sistem pembinaan yang terlembaga.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan: (1) Pemerintah Kota Semarang dan KONI menetapkan besaran, kriteria, dan jadwal pencairan penghargaan dalam petunjuk teknis tertulis; (2) Pertina bersama pelatih menyusun program latihan yang variatif, berperiodisasi, dan berbasis *sport science* dengan tes kondisi fisik berkala; (3) KONI memfasilitasi pendidikan dan sertifikasi pelatih serta menghadirkan tenaga pendukung seperti ahli gizi, fisioterapis, dan psikolog olahraga; (4) Pemerintah Kota menambah alokasi anggaran, melengkapi sarana sesuai standar, dan menjajaki kemitraan swasta melalui sponsorship atau tanggung jawab sosial perusahaan; (5) KONI menyusun SOP PSE yang mengatur rekrutmen, pemantauan, pelaporan,

evaluasi, dan penghargaan; serta (6) komunikasi kebijakan dilakukan berkala dan dua arah, misalnya melalui forum evaluasi menjelang Porprov 2026. Penelitian selanjutnya disarankan mengevaluasi hasil kebijakan setelah Porprov 2026 atau memperluas kajian ke cabang olahraga lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Bompa, T. O. (1994). *Theory and methodology of training: The key to athletic performance* (3rd ed.). Kendall/Hunt.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- KONI Kota Semarang. (2023). *Data perolehan medali Kontingen Kota Semarang pada Porprov Jawa Tengah 2023*. KONI Kota Semarang.
- Lorenza, I. L., & Sihabudin, A. A. (2022). *Implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam pembinaan prestasi olahraga oleh Komite Olahraga Nasional Indonesia di Kabupaten Ciamis* [Skripsi, Universitas Galuh].
- Peraturan Walikota Semarang Nomor 58 Tahun 2021 tentang Pembinaan dan Pengembangan Olahraga Prestasi.
- Prasetyo, D. E., Damrah, & Marjohan. (2018). *Evaluasi kebijakan pemerintah daerah dalam pembinaan prestasi olahraga* [Skripsi, Universitas Jambi].
- Putra, M. F. P., Muhdiarto, U., dkk. (2023). *Mental toughness atlet remaja: Sebuah penguatan dukungan implementasi kebijakan dalam olahraga prestasi* [Skripsi, Universitas Negeri Jakarta].
- Sirait, J., & Noer, K. U. (2021). *Implementasi kebijakan keolahragaan dan peran pemangku kepentingan dalam peningkatan prestasi atlet* [Skripsi, Universitas Muhammadiyah Tangerang].
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Surani, M., & Prathama, A. (2024). *Implementasi kebijakan pemerintah dalam pembinaan prestasi* [Skripsi, Universitas Airlangga].
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2022 tentang Keolahragaan.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.