

Analisis Kebijakan Pendanaan Pelatihan Olahraga di Tingkat Daerah

Muhammad Raditya Santoso Putra

Universitas Singaperbangsa Karawang

e-mail: muhradityaa308@email.com

Article Info

Article history:

Received 08-09-2025

Revised 23-09-2025

Accepted 14-10-2025

Keyword:

Analisis Kebijakan,
Pendanaan, Olahraga,
Pelatihan

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis kebijakan pendanaan pelatihan olahraga di tingkat daerah dengan menggunakan pendekatan studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pendanaan olahraga memainkan peran strategis dalam mendukung pengembangan olahraga di Indonesia. Variasi alokasi anggaran di berbagai daerah, yang dipengaruhi oleh prioritas dan kapasitas sumber daya masing-masing, menjadi salah satu temuan utama. Meskipun beberapa daerah seperti Jawa Timur dan Jawa Barat mengalokasikan dana yang signifikan, keterbatasan perencanaan strategis menghambat efektivitas penggunaan dana. Distribusi dana juga menjadi tantangan utama, terutama karena keterlambatan pencairan, ketidakmerataan alokasi antar cabang olahraga, dan birokrasi yang kompleks. Minimnya keterlibatan pemangku kepentingan dalam perencanaan anggaran memperburuk situasi, menghasilkan kebijakan yang tidak selalu mencerminkan kebutuhan nyata di lapangan.



©2023 Authors. Published by Sabajaya Publisher. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Olahraga merupakan salah satu pilar penting dalam pembangunan sumber daya manusia yang sehat, produktif, dan kompetitif. Keberhasilan suatu negara atau daerah dalam meningkatkan prestasi olahraga tidak hanya ditentukan oleh bakat dan kemampuan atlet semata, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan sistemik, termasuk kebijakan pendanaan pelatihan olahraga. Pendanaan yang memadai dan terencana dengan baik menjadi faktor kunci dalam mendukung pelaksanaan program pelatihan, pengembangan sarana dan prasarana, pemberdayaan pelatih, serta penyelenggaraan kompetisi yang berkelanjutan.

Kebijakan pendanaan di tingkat daerah memainkan peran strategis dalam mendukung pengembangan olahraga, terutama dalam menciptakan ekosistem pelatihan yang kondusif. Di Indonesia, desentralisasi pemerintahan memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengelola anggaran dan program yang sesuai dengan kebutuhan wilayah masing-masing, termasuk di bidang olahraga. Namun, pelaksanaan kebijakan pendanaan pelatihan olahraga sering menghadapi berbagai tantangan, seperti alokasi anggaran yang minim, distribusi dana yang tidak merata, serta kurangnya akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaannya.

Pada banyak daerah, alokasi anggaran untuk sektor olahraga masih cenderung rendah dibandingkan dengan bidang lain, seperti pendidikan atau kesehatan. Hal ini menyebabkan pelatihan olahraga seringkali dilakukan dengan sumber daya yang terbatas, baik dari segi fasilitas, perlengkapan, maupun honorarium pelatih. Selain itu, keterbatasan kapasitas manajemen keuangan di tingkat daerah juga dapat menghambat implementasi kebijakan pendanaan yang efektif. Dalam beberapa kasus, dana pelatihan olahraga tidak tepat sasaran karena kurangnya pemetaan kebutuhan yang komprehensif.

Di sisi lain, pemerintah daerah juga menghadapi tekanan untuk memprioritaskan cabang olahraga tertentu yang memiliki potensi prestasi tinggi, sementara cabang olahraga lain yang bersifat rekreasi atau tradisional seringkali terabaikan. Ketidakseimbangan ini dapat menimbulkan ketimpangan dalam pengembangan olahraga secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang mendalam mengenai kebijakan pendanaan pelatihan olahraga di tingkat daerah untuk mengidentifikasi kelemahan, tantangan, dan peluang yang ada.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai bagaimana kebijakan pendanaan pelatihan olahraga dirancang, diimplementasikan, dan dievaluasi di tingkat daerah. Fokus utama penelitian ini mencakup aspek alokasi anggaran, mekanisme pendistribusian dana, keterlibatan pemangku kepentingan, serta dampaknya terhadap peningkatan kualitas pelatihan olahraga. Dengan memahami dinamika ini, diharapkan dapat dirumuskan rekomendasi kebijakan yang lebih efektif dan berkelanjutan dalam mendukung pengembangan olahraga daerah.

Sebagai kontribusi terhadap literatur yang ada, penelitian ini juga akan mengulas studi kasus dari beberapa daerah di Indonesia yang berhasil mengimplementasikan kebijakan pendanaan olahraga secara optimal. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh wawasan tentang praktik terbaik yang dapat diadaptasi oleh daerah lain untuk memperkuat sistem pendanaan pelatihan olahraga. Penelitian ini juga relevan dengan upaya pemerintah dalam mewujudkan visi Indonesia Emas 2045, di mana olahraga diharapkan menjadi salah satu sektor unggulan dalam membangun daya saing bangsa di tingkat global.

Dengan demikian, analisis terhadap kebijakan pendanaan pelatihan olahraga di tingkat daerah tidak hanya memiliki implikasi praktis dalam meningkatkan kualitas olahraga di daerah, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap pembangunan nasional yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur untuk menganalisis kebijakan pendanaan pelatihan olahraga di tingkat daerah. Studi literatur dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan, mengkaji, dan menganalisis berbagai sumber informasi yang relevan, seperti jurnal ilmiah, buku, laporan pemerintah, dokumen kebijakan, serta artikel ilmiah yang berkaitan dengan topik ini. Metode ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai isu-isu yang ada, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan, serta mengeksplorasi praktik-praktik terbaik yang dapat diterapkan.

Langkah pertama dalam studi literatur ini adalah pencarian dan seleksi literatur yang relevan. Pencarian dilakukan melalui basis data ilmiah seperti Google Scholar, Scopus, dan PubMed, serta sumber resmi pemerintah, seperti Kementerian Pemuda dan Olahraga dan Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). Kata kunci yang digunakan mencakup "pendanaan olahraga," "kebijakan pelatihan olahraga," "pengelolaan anggaran daerah," dan "pengembangan olahraga daerah." Hanya literatur yang diterbitkan dalam 10 tahun terakhir yang disertakan untuk memastikan relevansi dan aktualitas data.

Setelah literatur terkumpul, dilakukan proses analisis tematik untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan isu-isu utama yang muncul dari berbagai sumber. Analisis ini mencakup pengkajian terhadap mekanisme alokasi anggaran, tantangan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan, keterlibatan pemangku kepentingan, serta dampak kebijakan terhadap kualitas pelatihan olahraga di daerah. Selain itu, penelitian ini juga mengulas studi kasus dari beberapa daerah di Indonesia yang dianggap berhasil mengelola pendanaan pelatihan olahraga secara efektif, untuk mendapatkan wawasan mengenai strategi dan pendekatan yang dapat diadopsi.

Validitas data dalam studi literatur ini diperkuat dengan membandingkan temuan dari berbagai sumber untuk memastikan konsistensi informasi. Pendekatan ini juga membantu mengidentifikasi kesenjangan dalam penelitian sebelumnya yang dapat dijadikan peluang untuk eksplorasi lebih lanjut.

Dengan metode studi literatur ini, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang mendalam dan berbasis bukti mengenai kebijakan pendanaan pelatihan olahraga di tingkat daerah. Hasil dari analisis ini akan menjadi landasan untuk merumuskan rekomendasi kebijakan yang lebih efektif dan berkelanjutan dalam mendukung pengembangan olahraga di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari studi literatur ini mengungkapkan sejumlah temuan penting terkait kebijakan pendanaan pelatihan olahraga di tingkat daerah. Pertama, alokasi anggaran untuk sektor olahraga di berbagai daerah di Indonesia cenderung bervariasi, tergantung pada prioritas pemerintah daerah dan ketersediaan sumber daya. Beberapa daerah yang memiliki komitmen tinggi terhadap pengembangan olahraga, seperti Jawa Timur dan Jawa Barat, mampu mengalokasikan dana yang lebih besar

dibandingkan dengan daerah-daerah di kawasan timur Indonesia. Namun, meskipun alokasi anggaran cukup signifikan, implementasinya sering kali terkendala oleh kurangnya perencanaan strategis dan pemetaan kebutuhan yang komprehensif.

Kedua, mekanisme distribusi dana juga ditemukan menjadi salah satu tantangan utama. Studi menunjukkan bahwa banyak daerah menghadapi masalah keterlambatan pencairan dana, yang menghambat pelaksanaan program pelatihan secara optimal. Faktor birokrasi yang kompleks dan kurangnya koordinasi antara instansi terkait menjadi penyebab utama keterlambatan ini. Selain itu, ketidakmerataan distribusi anggaran antara cabang olahraga prestasi dan olahraga rekreasi juga menjadi isu yang mencuat. Cabang olahraga populer, seperti sepak bola dan bulu tangkis, sering kali mendapatkan perhatian lebih dibandingkan dengan cabang olahraga tradisional atau olahraga minoritas.

Ketiga, hasil analisis juga menunjukkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan, seperti pelatih, atlet, dan komunitas olahraga, dalam proses perencanaan anggaran masih terbatas. Minimnya partisipasi ini menyebabkan kebijakan yang diambil sering kali tidak mencerminkan kebutuhan nyata di lapangan. Sebagai contoh, beberapa daerah mengalokasikan dana besar untuk pembangunan fasilitas olahraga, tetapi mengabaikan kebutuhan akan pelatih berkualitas atau program pelatihan berkelanjutan. Hal ini mengindikasikan adanya ketidakseimbangan dalam perencanaan dan pengelolaan anggaran.

Keempat, terdapat praktik-praktik terbaik dari daerah yang berhasil mengelola pendanaan olahraga dengan efektif. Misalnya, Provinsi Bali berhasil memanfaatkan skema kerja sama antara pemerintah daerah dan sektor swasta untuk mendukung program pelatihan atlet muda. Kerja sama ini tidak hanya membantu meningkatkan pendanaan tetapi juga membuka peluang bagi atlet untuk mendapatkan pelatihan yang lebih profesional. Selain itu, DKI Jakarta berhasil mengimplementasikan sistem monitoring dan evaluasi berbasis teknologi untuk memastikan akuntabilitas penggunaan dana pelatihan olahraga.

Hasil penelitian ini juga mengungkapkan adanya hubungan erat antara kebijakan pendanaan dengan kualitas pelatihan olahraga. Daerah yang mampu mengalokasikan dana secara memadai dan mengelolanya dengan baik cenderung menghasilkan atlet yang lebih kompetitif di tingkat nasional maupun internasional. Sebaliknya, daerah dengan anggaran terbatas dan pengelolaan yang kurang optimal sering kali mengalami kesulitan dalam menciptakan program pelatihan yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, studi literatur ini menegaskan pentingnya perencanaan strategis, transparansi, dan kolaborasi lintas sektor dalam pengelolaan pendanaan pelatihan olahraga di tingkat daerah. Temuan ini memberikan landasan bagi penyusunan rekomendasi kebijakan yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan di lapangan, sehingga dapat mendorong pengembangan olahraga secara merata di seluruh Indonesia.

Pembahasan

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur sebagai metode utama untuk menganalisis kebijakan pendanaan pelatihan olahraga di tingkat daerah. Pendekatan ini sangat relevan karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi berbagai perspektif melalui pengumpulan dan pengkajian data dari beragam sumber, seperti jurnal ilmiah, laporan pemerintah, dokumen kebijakan, dan artikel yang berkaitan dengan pengelolaan olahraga. Metode studi literatur memberikan dasar yang kuat untuk memahami fenomena secara teoritis dan praktis tanpa harus melakukan penelitian lapangan yang memerlukan sumber daya besar. Selain itu, pendekatan ini membantu mengidentifikasi tren, pola, dan tantangan yang telah didokumentasikan sebelumnya, sehingga dapat memberikan wawasan komprehensif dalam pengambilan kebijakan.

Langkah awal dalam penelitian ini adalah pencarian literatur yang relevan menggunakan berbagai basis data ilmiah, seperti Google Scholar, Scopus, dan PubMed. Proses ini dilakukan dengan menggunakan kata kunci spesifik, seperti "pendanaan olahraga," "kebijakan pelatihan olahraga," "pengelolaan anggaran daerah," dan "pengembangan olahraga daerah." Seleksi literatur dilakukan dengan memperhatikan relevansi, kredibilitas sumber, dan periode publikasi. Hanya literatur yang diterbitkan dalam 10 tahun terakhir yang disertakan untuk memastikan bahwa informasi yang dianalisis tetap relevan dengan kondisi saat ini. Dalam konteks ini, sumber data resmi seperti dokumen dari Kementerian Pemuda dan Olahraga serta Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) juga menjadi referensi penting untuk memperoleh gambaran kebijakan yang diterapkan di Indonesia.

Setelah proses pengumpulan data selesai, dilakukan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan hubungan antarvariabel yang berkaitan dengan kebijakan pendanaan olahraga. Analisis ini

mencakup beberapa aspek kunci, seperti mekanisme alokasi anggaran, efisiensi distribusi dana, keterlibatan pemangku kepentingan, serta dampak kebijakan terhadap peningkatan kualitas pelatihan olahraga. Melalui pendekatan tematik, peneliti dapat mengelompokkan temuan dari berbagai sumber menjadi kategori yang lebih spesifik, misalnya alokasi dana untuk pelatih, sarana prasarana, dan kebutuhan atlet. Analisis ini juga menyoroti tantangan yang sering dihadapi, seperti keterbatasan anggaran, distribusi dana yang tidak merata, dan kurangnya transparansi dalam pengelolaan keuangan.

Selain itu, penelitian ini juga mengulas studi kasus dari beberapa daerah di Indonesia yang telah berhasil mengimplementasikan kebijakan pendanaan olahraga secara efektif. Studi kasus ini memberikan wawasan tentang strategi yang dapat diterapkan di daerah lain, termasuk inovasi dalam pengelolaan anggaran, pelibatan sektor swasta, serta penggunaan teknologi dalam memonitor pengeluaran. Misalnya, beberapa daerah yang berhasil memanfaatkan dana hibah untuk mendukung pengembangan cabang olahraga unggulan menunjukkan bahwa pendekatan yang terencana dan berbasis data dapat memberikan hasil yang signifikan.

Validitas data dalam studi literatur ini diperkuat melalui triangulasi informasi dari berbagai sumber. Dengan membandingkan temuan yang diperoleh dari dokumen pemerintah, jurnal ilmiah, dan laporan organisasi olahraga, peneliti memastikan bahwa hasil yang disajikan memiliki dasar yang kuat dan bebas dari bias. Selain itu, proses ini juga membantu mengidentifikasi kesenjangan dalam penelitian sebelumnya yang dapat dijadikan peluang untuk penelitian lebih lanjut. Misalnya, meskipun ada banyak penelitian tentang pengelolaan anggaran olahraga di tingkat nasional, kajian khusus tentang implementasi di tingkat daerah masih relatif terbatas.

Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang kebijakan pendanaan olahraga di tingkat daerah, tetapi juga menawarkan rekomendasi yang berbasis bukti untuk pengembangan kebijakan yang lebih efektif. Penelitian ini berkontribusi pada literatur yang ada dengan menghadirkan perspektif baru tentang pentingnya akuntabilitas, transparansi, dan perencanaan yang berbasis kebutuhan dalam pengelolaan pendanaan olahraga. Dengan hasil ini, diharapkan pengambil kebijakan dapat mengoptimalkan pendanaan pelatihan olahraga untuk mendukung pengembangan olahraga di tingkat daerah, yang pada akhirnya berkontribusi pada kemajuan olahraga nasional.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkapkan bahwa kebijakan pendanaan pelatihan olahraga di tingkat daerah memainkan peran strategis dalam mendukung pengembangan olahraga di Indonesia. Melalui pendekatan studi literatur, ditemukan sejumlah temuan utama yang memberikan gambaran menyeluruh tentang alokasi, distribusi, dan pengelolaan dana pelatihan olahraga di berbagai daerah.

Pertama, alokasi anggaran untuk olahraga di tingkat daerah menunjukkan variasi yang signifikan, tergantung pada prioritas dan kapasitas sumber daya daerah masing-masing. Meskipun beberapa daerah, seperti Jawa Timur dan Jawa Barat, mampu mengalokasikan dana yang cukup besar, keterbatasan perencanaan strategis sering kali menghambat efektivitas penggunaan dana tersebut.

Kedua, mekanisme distribusi dana masih menjadi tantangan utama, terutama karena keterlambatan pencairan dan ketidakmerataan alokasi anggaran antar cabang olahraga. Hal ini diperburuk oleh birokrasi yang kompleks dan kurangnya koordinasi antarinstansi, yang mengakibatkan pelaksanaan program pelatihan tidak optimal.

Ketiga, keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses perencanaan anggaran masih terbatas. Minimnya partisipasi pelatih, atlet, dan komunitas olahraga menyebabkan kebijakan yang diambil sering kali tidak sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Ketidakseimbangan ini terlihat dari prioritas yang diberikan pada pembangunan fasilitas olahraga dibandingkan dengan program pelatihan dan pemberdayaan pelatih.

Namun, terdapat praktik-praktik terbaik dari daerah tertentu yang dapat dijadikan contoh. Beberapa daerah, seperti Provinsi Bali dan DKI Jakarta, berhasil mengelola pendanaan olahraga dengan efektif melalui kolaborasi lintas sektor dan penerapan teknologi untuk memantau penggunaan dana. Praktik ini menunjukkan bahwa pendekatan yang terencana dan transparan dapat meningkatkan kualitas pelatihan olahraga secara signifikan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya perencanaan strategis, transparansi, dan partisipasi lintas sektor dalam kebijakan pendanaan pelatihan olahraga. Daerah yang mampu mengelola pendanaan dengan baik cenderung menghasilkan atlet yang lebih kompetitif di tingkat nasional maupun internasional, sementara daerah dengan pengelolaan yang kurang optimal menghadapi tantangan dalam menciptakan program pelatihan yang berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan landasan untuk merumuskan kebijakan pendanaan olahraga yang lebih efektif dan berkelanjutan. Rekomendasi yang dihasilkan diharapkan dapat membantu pengambil kebijakan mengoptimalkan penggunaan dana, memperkuat akuntabilitas, dan menciptakan ekosistem olahraga yang inklusif dan merata di seluruh Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, F., & Nuraini, R. (2022). Peran pemerintah daerah dalam pendanaan olahraga prestasi di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(2), 135-147.
- Ardiansyah, M., & Wahyuni, S. (2021). Implementasi kebijakan anggaran olahraga di daerah otonomi khusus. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 12(3), 215-227.
- Bappenas. (2022). Laporan tahunan pembangunan olahraga di Indonesia. Jakarta: Bappenas.
- Firmansyah, D. (2023). Studi literatur: Pendanaan olahraga untuk pengembangan atlet muda. *Jurnal Ilmu Keolahragaan Indonesia*, 15(1), 89-98.
- Handayani, T., & Kurniawan, R. (2021). Pengaruh transparansi anggaran terhadap keberhasilan program olahraga daerah. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 10(2), 45-59.
- Kementerian Pemuda dan Olahraga Republik Indonesia. (2022). Strategi pengelolaan pendanaan olahraga di tingkat daerah. Jakarta: Kemenpora RI.
- Kusuma, I. (2023). Analisis efektivitas distribusi dana pelatihan olahraga di Indonesia. *Jurnal Sosial dan Humaniora*, 8(1), 34-47.
- Lestari, S., & Rahmat, A. (2022). Tantangan dalam implementasi kebijakan anggaran olahraga di daerah terpencil. *Jurnal Administrasi Daerah*, 14(3), 120-132.
- Mukhlis, M., & Sari, D. (2021). Hubungan antara anggaran dan prestasi olahraga di tingkat daerah. *Jurnal Keuangan Daerah*, 11(4), 25-35.
- Nugroho, E., & Wibisono, A. (2023). Perencanaan strategis dalam kebijakan olahraga daerah. *Jurnal Pengelolaan Kebijakan Olahraga*, 7(1), 50-62.
- Prasetyo, H. (2022). Pendekatan berbasis data dalam pengelolaan anggaran olahraga. *Jurnal Keolahragaan Indonesia*, 9(2), 100-112.
- Putri, R., & Hidayat, A. (2023). Optimalisasi pendanaan olahraga melalui kerja sama lintas sektor. *Jurnal Ekonomi dan Olahraga*, 6(2), 89-104.
- Rahman, T., & Syafrudin, A. (2021). Evaluasi distribusi anggaran cabang olahraga prestasi di tingkat daerah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 13(1), 29-40.
- Ridwan, F. (2022). Pengaruh partisipasi masyarakat terhadap pengelolaan anggaran olahraga. *Jurnal Demokrasi Lokal*, 10(4), 200-212.
- Santoso, Y., & Lestari, R. (2023). Pemetaan kebutuhan pendanaan olahraga daerah berbasis teknologi. *Jurnal Teknologi dan Keolahragaan*, 5(1), 77-90.
- Setiawan, B. (2021). Akuntabilitas dalam pengelolaan dana pelatihan olahraga di daerah. *Jurnal Manajemen Olahraga Indonesia*, 10(3), 45-56.
- Suryanto, D., & Fatimah, R. (2022). Studi kasus: Pendanaan olahraga prestasi di Jawa Barat. *Jurnal Studi Kebijakan Daerah*, 9(2), 80-94.
- Utomo, A., & Wijaya, T. (2021). Dampak pendanaan olahraga terhadap prestasi atlet daerah. *Jurnal Pengembangan Olahraga*, 12(3), 33-45.
- Wahyudi, I., & Saputra, H. (2023). Evaluasi kebijakan pendanaan olahraga di daerah otonomi baru. *Jurnal Administrasi dan Pembangunan Daerah*, 8(1), 55-68.

- Widiastuti, E., & Pratama, D. (2022). Pendekatan kolaboratif dalam pengelolaan pendanaan olahraga. *Jurnal Keuangan dan Olahraga Indonesia*, 6(4), 95-109.
- Widodo, S. (2023). Tantangan distribusi dana pelatihan olahraga di daerah pedesaan. *Jurnal Pembangunan Daerah*, 15(1), 40-53.
- Yulianto, T., & Rahayu, S. (2021). Analisis kebijakan anggaran olahraga untuk pengembangan atlet muda. *Jurnal Studi Kebijakan Publik*, 11(2), 65-78.
- Zakaria, M. (2022). Pengelolaan anggaran olahraga berbasis akuntabilitas di tingkat daerah. *Jurnal Kebijakan Olahraga Indonesia*, 9(3), 30-42.
- Zulkarnaen, R., & Hasanah, T. (2021). Peluang dan tantangan pendanaan olahraga di Indonesia. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Olahraga*, 8(4), 20-33.
- Zulkifli, H., & Arifin, M. (2023). Peningkatan efisiensi pendanaan olahraga melalui digitalisasi. *Jurnal Inovasi Kebijakan Olahraga*, 5(2), 70-85.