

HARMONISASI TATA KELOLA: MENGURAI BENANG KUSUT KEBIJAKAN PENDIDIKAN NASIONAL DAN DAERAH DI ERA OTONOMI

Riza Ummaroch^{1*}, Dedi Kurniadi², Agus Tinus³

¹Universitas Muhammadiyah Malang, Email: rizaspdi26@guru.paud.belajar.id*

²Universitas Muhammadiyah Malang, Email: kurniadhie18@gmail.com

³Universitas Muhammadiyah Malang, Email: agt_tns@umm.ac.id

*Penulis Korespondensi

Article History

Received: 15-04-2026

Revision: 21-04-2026

Acceptance: 22-04-2026

Published: 30-04-2026

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk memetakan serta menganalisis problematika sinkronisasi kebijakan pendidikan antara pemerintah pusat dan daerah dalam bingkai otonomi daerah di Indonesia. Ketidaksielarasan regulasi sering kali menjadi penghambat utama dalam pemerataan kualitas pendidikan nasional. Analisis data dalam kajian ini dioperasikan melalui pendekatan kualitatif deskriptif-analitis yang berfokus pada bedah kebijakan publik. Proses pengolahan informasi dilakukan secara sistematis dengan mengacu pada alur berpikir Model Interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fenomena "benang kusut" kebijakan dipicu oleh tumpang tindih kewenangan administratif, perbedaan prioritas anggaran, dan lemahnya komunikasi lintas sektoral. Temuan ini menegaskan bahwa harmonisasi tata kelola memerlukan standarisasi prosedur operasional yang fleksibel namun tetap terkontrol secara nasional. Upaya integrasi sistem informasi pendidikan dan penguatan koordinasi vertikal-horizental menjadi solusi krusial untuk memastikan kebijakan pusat dapat diimplementasikan secara efektif di tingkat daerah tanpa mengabaikan konteks kearifan lokal. Reformasi birokrasi pendidikan harus diarahkan pada penciptaan ekosistem kebijakan yang responsif dan kolaboratif demi tercapainya target pembangunan sumber daya manusia yang unggul.

Katakunci: harmonisasi kebijakan; kebijakan daerah; otonomi pendidikan; tata kelola nasional

Abstract: This research aims to map and analyze the problems of education policy synchronization between the

central and regional governments within the framework of regional autonomy in Indonesia. Regulatory misalignment is often a major obstacle to the equitable distribution of national education quality. The data analysis in this study utilized a qualitative, descriptive-analytical approach focused on public policy analysis. The information processing was conducted systematically, adhering to the Interactive Model of thought developed by Miles, Huberman, and Saldana. The research results show that the "tangled thread" phenomenon of policy is triggered by overlapping administrative authorities, differing budget priorities, and weak cross-sectoral communication. These findings emphasize that governance harmonization requires standardization of operational procedures that are flexible yet nationally controlled. Education information system integration and strengthening vertical-horizontal coordination are crucial solutions to ensure central policies can be implemented effectively at the regional level without ignoring local wisdom contexts. Educational bureaucracy reform must be directed at creating a responsive and collaborative policy ecosystem to achieve the targets of superior human resource development.

Keyword: *policy harmonization; regional policy; educational autonomy; national governance*

PENDAHULUAN

Transformasi fundamental dalam sistem ketatanegaraan Indonesia pasca-reformasi telah menempatkan sektor pendidikan sebagai salah satu urusan pemerintahan wajib yang didekonsentrasikan kepada pemerintah daerah (Huda, 2016; Sahran, 2025). Otonomi pendidikan sejatinya dirancang untuk memberikan ruang diskresi bagi pemerintah daerah dalam merespons kebutuhan lokal secara lebih presisi dan kontekstual. Namun, dalam perjalanannya, implementasi otonomi ini justru sering kali terjebak dalam labirin birokrasi yang kompleks, di mana terjadi tumpang tindih regulasi antara pemerintah pusat dan daerah (Nurjaman, 2026). Fenomena "benang kusut" kebijakan ini tercermin dari adanya diskoneksi antara standar nasional pendidikan yang ditetapkan pusat dengan kesiapan infrastruktur serta kapasitas fiskal di tingkat daerah (Yulianah et al., 2025). Masalah utama yang muncul adalah bagaimana menyelaraskan mandat konstitusional untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dengan realitas keragaman kapasitas daerah yang sangat timpang, sehingga akses dan kualitas pendidikan tidak lagi bergantung pada di mana seorang anak tinggal, melainkan pada sebuah sistem yang terintegrasi secara nasional.

Rumusan masalah dalam penelitian ini berfokus pada identifikasi titik-titik friksi regulasi yang menghambat akselerasi kualitas pendidikan di era otonomi dan bagaimana model harmonisasi tata

kelola yang efektif dapat diterapkan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam hambatan struktural dalam komunikasi kebijakan antara Kemendikbudristek dengan pemerintah daerah serta merumuskan strategi integrasi kebijakan yang sinergis. Adapun manfaat penelitian ini secara teoretis diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan mengenai administrasi publik dan kebijakan pendidikan, sementara secara praktis dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pembuat kebijakan dalam melakukan sinkronisasi peraturan perundang-undangan. Hipotesis yang diajukan dalam kajian ini adalah bahwa penguatan koordinasi vertikal-horizontal yang didukung oleh integrasi sistem informasi tunggal akan secara signifikan mengurangi tumpang tindih kebijakan dan meningkatkan efektivitas tata kelola pendidikan di daerah.

Tinjauan pustaka dalam penelitian ini merujuk pada beberapa temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa desentralisasi pendidikan sering kali terhambat oleh politisasi pendidikan di tingkat lokal dan kurangnya pengawasan pusat yang bersifat pembinaan (Azis et al., 2025; Navelia et al., 2025; Shabrifa et al., 2025). Teori kebijakan publik yang digunakan dalam artikel ini adalah Teori Implementasi Kebijakan dari Mazmanian dan Sabatier yang menekankan pentingnya struktur hukum dari proses implementasi serta konsistensi instruksi dari otoritas pusat (Mansur, 2021; Yuliah, 2020).

Selain itu, konsep *Collaborative Governance* digunakan untuk membedah bagaimana peran aktor-aktor di berbagai level pemerintahan seharusnya berinteraksi dalam sebuah ekosistem yang kooperatif (Andani, 2025; Wulandjani et al., 2025). Penelitian terdahulu mencatat bahwa tanpa adanya kesepahaman interpretasi terhadap Standar Pelayanan Minimal (SPM), otonomi justru akan memperlebar kesenjangan kualitas pendidikan antardaerah karena perbedaan prioritas politik kepala daerah yang sering kali tidak menempatkan pendidikan sebagai investasi jangka panjang.

Kebaruan (novelty) dari penelitian ini terletak pada pendekatan *Digital Policy Synchronization* yang menawarkan model harmonisasi berbasis data real-time untuk menjembatani celah komunikasi antara pusat dan daerah. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung hanya mengkritisi sisi regulatif, studi ini mengeksplorasi bagaimana teknologi informasi dapat digunakan sebagai alat penjaminan kepatuhan kebijakan nasional tanpa menggerus hak otonom daerah. Penekanan pada aspek harmonisasi tata kelola ini menjadi krusial di tengah transisi kebijakan nasional seperti Merdeka Belajar, yang membutuhkan ketangkasan daerah dalam beradaptasi.

Sebagai penutup bagian pengantar ini, penting untuk ditegaskan bahwa penguraian benang kusut kebijakan pendidikan bukan sekadar persoalan teknis administrasi, melainkan upaya ideologis untuk

mewujudkan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia. Harmonisasi tata kelola harus dipandang sebagai upaya dinamis untuk menciptakan keseimbangan antara kontrol kualitas nasional dan inovasi lokal. Melalui penelitian ini, diharapkan akan muncul kesadaran kolektif di kalangan birokrat bahwa ego sektoral dan ego kedaerahan harus dikesampingkan demi kepentingan peserta didik. Dengan struktur pendahuluan yang komprehensif ini, naskah ini akan melanjutkan pembahasan pada bagian metodologi dan analisis hasil untuk membuktikan bahwa integrasi kebijakan adalah kunci utama dalam memenangkan tantangan pendidikan di era otonomi yang semakin kompetitif dan disruptif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan karakteristik keilmuan studi kebijakan publik yang bersifat deskriptif-analitis (Bulqis & Bulqis, 2026). Analisis data dalam kajian ini dioperasikan melalui pendekatan kualitatif deskriptif-analitis yang berfokus pada bedah kebijakan publik. Proses pengolahan informasi dilakukan secara sistematis dengan mengacu pada alur berpikir Model Interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (Fajri, 2023). Fokus utama kajian ini adalah membedah dinamika tata kelola pendidikan antara pemerintah pusat dan daerah dalam kerangka otonomi. Sifat penelitian ini adalah eksploratif-evaluatif, yang bertujuan untuk mengungkap akar permasalahan sinkronisasi regulasi

yang selama ini terjadi. Bahan utama dalam penelitian ini meliputi naskah akademik Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang Pemerintahan Daerah, serta berbagai peraturan turunan seperti Peraturan Pemerintah dan Peraturan Daerah yang relevan dengan tata kelola pendidikan. Alat penelitian yang digunakan mencakup perangkat lunak analisis data kualitatif serta instrumen studi dokumentasi yang terstruktur untuk mengklasifikasikan data berdasarkan tipologi hambatan kebijakan.

Lokasi penelitian difokuskan pada analisis kebijakan di tingkat kementerian (pusat) dan perbandingannya dengan implementasi di wilayah Provinsi Jawa Timur sebagai representasi daerah dengan kompleksitas pendidikan yang tinggi. Waktu penelitian dilaksanakan selama enam bulan, terhitung sejak Januari hingga Maret 2026, yang mencakup fase pengumpulan data literatur hingga tahap penyimpulan hasil. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui *library research* atau studi pustaka yang mendalam terhadap dokumen-dokumen resmi, dan jurnal-jurnal ilmiah terdahulu yang relevan.

Analisis data dilakukan dengan teknik analisis konten (*content analysis*) dan analisis perbandingan regulasi untuk menemukan titik-titik ketidakselarasan antar kebijakan. Proses analisis data mengikuti model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data secara sistematis, hingga penarikan kesimpulan yang kredibel. Data yang telah terkumpul

kemudian divalidasi menggunakan teknik triangulasi sumber, yakni dengan membandingkan informasi dari naskah regulasi yang berbeda serta mencocokkannya dengan realitas implementasi di lapangan. Seluruh rangkaian metodologi ini dirancang secara komprehensif untuk memastikan bahwa hasil penelitian mampu memberikan rekomendasi harmonisasi yang berbasis pada data faktual dan teori tata kelola yang kuat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Fenomena "benang kusut" dalam kebijakan pendidikan di Indonesia pada era otonomi daerah teridentifikasi berakar dari dualisme kepemimpinan dan ketidakjelasan pembagian wewenang antara pemerintah pusat dan daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun secara yuridis pembagian urusan pemerintahan telah diatur, dalam praktiknya terjadi tumpang tindih fungsi administratif yang menciptakan inefisiensi birokrasi. Salah satu titik krusial yang ditemukan adalah adanya diskoneksi antara penetapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) oleh pemerintah pusat dengan kapasitas fiskal serta kondisi geografis daerah yang sangat beragam. Kondisi ini menyebabkan daerah-daerah dengan Pendapatan Asli Daerah (PAD) rendah kesulitan mengejar target kualitas yang ditetapkan secara seragam dari Jakarta.

Keberhasilan otonomi pendidikan bukan diukur dari seberapa banyak wewenang yang dipindahkan, melainkan dari seberapa

selaras wewenang tersebut dijalankan dalam satu napas pembangunan sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif di kancah global.

Problematisasi anggaran pendidikan sering kali menjadi sumber konflik vertikal. Meskipun amanat konstitusi menetapkan alokasi 20% dari APBN/APBD untuk pendidikan, namun pada kenyataannya, distribusi anggaran ini sering kali mengalami inefisiensi akibat ketidakjelasan pembagian beban kerja antara pusat dan daerah, terutama dalam hal kesejahteraan guru dan pengembangan fasilitas sekolah. Analisis dalam penelitian ini mencakup evaluasi terhadap efektivitas Dana Alokasi Khusus (DAK) Pendidikan yang sering kali dianggap belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan spesifik daerah terpencil. Dengan menggunakan perspektif tata kelola yang harmonis, penelitian ini mencoba memberikan kerangka kerja baru di mana kebijakan anggaran tidak lagi bersifat *top-down* yang kaku, melainkan bersifat "asymmetric decentralization" yang menghargai perbedaan kapasitas fiskal daerah namun tetap berada dalam koridor standar mutu yang seragam.

Data lapangan menunjukkan bahwa hambatan utama harmonisasi tata kelola terletak pada mekanisme koordinasi vertikal yang bersifat satu arah. Pemerintah daerah sering kali menempatkan kebijakan pusat hanya sebagai beban administratif daripada instrumen peningkatan mutu. Hal ini diperparah dengan adanya ego sektoral, di mana regulasi yang diterbitkan oleh Kementerian

Pendidikan sering kali tidak sinkron dengan peraturan yang dikeluarkan oleh Kementerian Dalam Negeri terkait tata kelola keuangan daerah. Akibatnya, kepala dinas pendidikan di daerah sering berada dalam posisi dilematis untuk menentukan prioritas serapan anggaran yang sesuai dengan aturan nomenklatur daerah sekaligus memenuhi target program nasional.

Terkait dengan pengelolaan tenaga pendidik, penelitian ini menemukan bahwa masalah distribusi guru menjadi representasi nyata dari benang kusut kebijakan. Di satu sisi, pemerintah pusat memegang kendali atas pengangkatan Aparatur Sipil Negara (ASN), namun di sisi lain, pemerintah daerah bertanggung jawab atas penggajian dan pemeliharaan kesejahteraan mereka. Ketidakseimbangan ini menciptakan jurang komunikasi ketika daerah membutuhkan tambahan guru spesifik, namun formasi yang dibuka oleh pusat tidak sesuai dengan kebutuhan riil di sekolah-sekolah lokal. Harmonisasi dalam aspek ini membutuhkan sistem basis data tunggal yang mampu menyelaraskan kebutuhan riil di tingkat satuan pendidikan dengan kebijakan rekrutmen nasional secara real-time.

Pembahasan mengenai anggaran pendidikan sebesar 20% juga mengungkap fakta bahwa kuantitas dana tidak selalu berbanding lurus dengan kualitas hasil. Sebagian besar anggaran di daerah terserap untuk belanja pegawai, sehingga ruang gerak untuk inovasi pembelajaran dan perbaikan sarana prasarana menjadi sangat terbatas. Penelitian ini

menemukan bahwa diperlukan pembiayaan pendidikan berbasis kinerja yang lebih asimetris, di mana pusat memberikan afirmasi lebih besar kepada daerah-daerah yang secara geografis sulit dijangkau. Model pembiayaan yang kaku dan seragam justru memperlebar kesenjangan antara sekolah di perkotaan dan daerah tertinggal.

Lebih lanjut, integrasi kurikulum nasional dengan kearifan lokal sering kali terhambat oleh kurangnya kompetensi pedagogis guru dalam menerjemahkan kebijakan "Merdeka Belajar". Guru sering kali merasa terbebani oleh tuntutan administratif pelaporan digital yang dianggap terlalu rumit dan menyita waktu mengajar. Sinkronisasi tata kelola seharusnya mampu menyederhanakan alur pelaporan ini sehingga esensi dari transformasi pendidikan, yaitu proses belajar mengajar, tidak terabaikan oleh formalitas birokrasi. Penguatan literasi digital bagi birokrat di daerah menjadi prasyarat mutlak agar teknologi informasi benar-benar menjadi jembatan harmonisasi, bukan justru menjadi beban baru.

Aspek hukum juga menjadi bahasan penting dalam mengurai benang kusut ini. Banyak Peraturan Daerah (Perda) pendidikan yang belum diselaraskan dengan peraturan terbaru di tingkat pusat, sehingga terjadi kekosongan hukum atau bahkan kontradiksi kebijakan. Proses harmonisasi produk hukum daerah harus dilakukan secara proaktif melalui bimbingan teknis yang berkelanjutan dari pemerintah pusat.

Hal ini penting agar setiap kebijakan lokal memiliki payung hukum yang kuat dan tidak berisiko dibatalkan karena bertentangan dengan norma hukum yang lebih tinggi. Tanpa kepastian hukum, inovasi pendidikan di daerah akan selalu dibayangi ketakutan akan pelanggaran administratif.

Dinamika politik lokal juga mewarnai kompleksitas tata kelola pendidikan. Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) sering kali diikuti dengan perombakan struktur di dinas pendidikan yang tidak selalu didasarkan pada kompetensi profesional, melainkan kepentingan politik sesaat. Hal ini memutus kontinuitas program pendidikan yang sedang berjalan dan menghambat upaya harmonisasi jangka panjang. Diperlukan standarisasi kompetensi bagi pejabat pendidikan di daerah agar manajemen pendidikan dikelola secara profesional dan terlepas dari intervensi politik praktis yang merugikan kepentingan siswa.

Pemanfaatan data pendidikan (Dapodik) dalam pembahasan ini diidentifikasi sebagai kunci utama transparansi tata kelola. Namun, penelitian menemukan masih adanya ketidaksinkronan data antara jumlah siswa, kondisi fisik sekolah, dan alokasi bantuan operasional. Validasi data yang lemah di tingkat daerah sering kali menyebabkan distribusi bantuan yang salah sasaran. Oleh karena itu, penguatan fungsi pengawasan dan verifikasi data secara berjenjang menjadi solusi mendesak untuk memastikan setiap rupiah anggaran pendidikan memberikan

dampak yang terukur pada peningkatan literasi dan numerasi siswa.

Kolaborasi lintas sektoral antara sektor pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur di daerah juga menjadi bagian dari pembahasan hasil ini. Pendidikan tidak bisa berdiri sendiri; akses jalan yang rusak menuju sekolah atau masalah gizi buruk siswa adalah faktor luar yang menghambat keberhasilan kebijakan pendidikan. Harmonisasi tata kelola berarti memposisikan pendidikan sebagai agenda kolektif seluruh perangkat daerah. Model *Collaborative Governance* yang melibatkan sektor swasta dan masyarakat sipil terbukti mampu mengisi celah-celah yang tidak terjangkau oleh anggaran pemerintah melalui program tanggung jawab sosial perusahaan.

Pada akhirnya, penguraian benang kusut kebijakan pendidikan nasional dan daerah memerlukan perubahan paradigma dari pola hubungan "atasan-bawahan" menjadi hubungan "kemitraan strategis". Pusat harus berperan sebagai fasilitator dan penjamin mutu, sementara daerah diberikan kepercayaan penuh untuk mengelola operasional pendidikan sesuai dengan potensi dan tantangan uniknya. Keberhasilan otonomi pendidikan di Indonesia tidak terletak pada seberapa banyak kekuasaan yang diperebutkan, melainkan pada seberapa efektif seluruh tingkatan pemerintahan bekerja sama untuk melindungi hak setiap warga negara dalam mendapatkan pendidikan yang layak dan bermartabat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Persoalan utama dalam tata kelola pendidikan di era otonomi daerah adalah terjadinya disintegrasi regulasi antara pemerintah pusat dan daerah yang dipicu oleh ego sektoral serta tumpang tindih kewenangan administratif. Akar masalah dari fenomena "benang kusut" kebijakan ini terletak pada lemahnya sinkronisasi antara Standar Nasional Pendidikan dengan realitas kapasitas fiskal dan kebutuhan riil di tingkat daerah.

Harmonisasi tata kelola merupakan jawaban mutlak untuk mengurai kerumitan tersebut melalui transformasi pola hubungan kerja dari yang semula bersifat instruktif menjadi kemitraan strategis. Penggunaan sistem informasi tunggal yang terintegrasi secara nasional menjadi kunci utama dalam memastikan bahwa setiap kebijakan pusat dapat diimplementasikan secara akurat di daerah tanpa mengabaikan konteks kearifan lokal.

Sebagai langkah konkret untuk mewujudkan harmonisasi tersebut, disarankan kepada pemerintah pusat untuk segera melakukan simplifikasi regulasi turunan yang selama ini menghambat inovasi di tingkat satuan pendidikan. Pemerintah daerah perlu meningkatkan kompetensi profesional birokrasi pendidikan agar manajemen kebijakan tidak lagi terintervensi oleh dinamika politik lokal yang fluktuatif. Selain itu, diperlukan pembentukan gugus tugas lintas kementerian yang secara khusus bertugas melakukan audit sinkronisasi kebijakan pendidikan secara berkala. Bagi

peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi model pembiayaan pendidikan asimetris yang lebih adaptif terhadap daerah tertinggal sebagai bagian dari upaya pemerataan kualitas pendidikan nasional secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Andani, D. (2025). Model Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Dan Pengembangan Ekosistem Pelabuhan Patimban Di Kabupaten Subang. *The World of Public Administration Journal*.
- Azis, A., Azzahra, A. N., Ayumi, A. B., & Bachtiar, R. F. (2025). Hubungan otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. *Sindoro: Cendikia Pendidikan*, 14(10), 141–150.
- Bulqis, M., & Bulqis, D. D. A. P. (2026). Analisis Implementasi Kebijakan Publik Dalam Pengelolaan Administrasi Pemerintahan Di Daerah. *Jurnal Hukum, Administrasi, Dan Kebijakan Publik*, 1(1).
- Huda, N. (2016). *Pengaturan Otonomi Daerah Pasca Reformasi (Studi Terhadap Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, Dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah)*.
- Mansur, J. (2021). Implementasi konsep pelaksanaan kebijakan dalam publik. *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, 6(2), 324–334.
- Navelia, O., Aisy, N. R., & Azis, A. (2025). Desentralisasi Pendidikan Dan Implikasinya Terhadap Sistem Pengembangan Pendidikan Islam. *An Najah (Jurnal Pendidikan Islam Dan Sosial Keagamaan)*, 4(3), 90–98.
- Nurjaman, A. (2026). *Otonomi Daerah dalam Perspektif Teori dan Praktik di Indonesia*. UMMPress.
- Sahran, R. (2025). *Rekonstruksi Hukum Tata Negara (Dasar, Struktur Ketatanegaraan, Dan Sistem Pemerintahan Indonesia)*. Divya Media Pustaka.
- Shabrifa, E., Azzahra, D., Aulia, F., & Darmaja, S. (2025). Kebijakan Desentralisasi Pendidikan Education Decentralization Policy. *Interdisciplinary Explorations in Research Journal*, 3(2), 466–477.
- Wulandjani, H., Widiyahseno, B., Utomo, E. N., Megaster, T., Sudarmanto, E., Saleha, D., Puspitasari, R., Purwanto, E., Amsyari, I., & Islam, N. (2025). *Collaborative Governance*. Penerbit Minhaj Pustaka Indonesia.
- Yuliah, E. (2020). Implementasi kebijakan pendidikan. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, 30(2), 129–153.
- Yulianah, S., Sirajuddin, A., Santosa, A., & Mulawarman, W. G. (2025). Jembatan Emas Pendidikan: Mengurai Benang Kusut Kesenjangan Biaya Antara Urban Dan 3t, Menuju Grand Design

Redistribusi Pembiayaan Yang
Mencerahkan Bangsa. *Jurnal
Basataka (JBT)*, 8(2), 1259–1274.