

Implementasi Kebijakan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Di SMA Negeri 8 Manado

Sally Y. Thomas¹, Abdul R. Dilapanga², Sisca B. Kairupan³

^{1,2,3}Universitas Negeri Manado, Tondano, Indonesia

¹ sallyyutris.thomas@gmail.com, ² abduhrahmandilapanga@unima.ac.id, ³ siscakairupan@unima.ac.id

INFO ARTIKEL

ABSTRACT

Key word:
Implementation
Policy
School Operational
Assistance (BOS)

This study aims to analyze the implementation of the School Operational Assistance (BOS) policy at SMA Negeri 8 Manado, specifically in the management of school finances and its impact on achieving the school's vision and mission. The research uses a qualitative method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews with school management, teachers, and financial staff, supported by observations and document analysis related to the use of the BOS funds. Data analysis was conducted using thematic analysis techniques to identify key patterns in fund management. The results of the study indicate that the implementation of BOS funds at SMA Negeri 8 Manado generally aligns with government guidelines, but there are some challenges in fund allocation and accurate record-keeping. Factors such as limited human resources and administrative constraints have affected the efficiency of fund management. The study found that the use of BOS funds has made a significant contribution to supporting school operations, although improvements are needed in the monitoring and reporting system to achieve more transparent and accountable management. This study provides practical contributions to understanding the challenges and opportunities in managing BOS funds in secondary schools, as well as offering recommendations for the government and school authorities to enhance the quality of BOS policy implementation through staff training and improved reporting systems.

Kata kunci:
Implementasi
Kebijakan
Dana Operasional
Sekolah

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMA Negeri 8 Manado, khususnya dalam pengelolaan keuangan sekolah dan dampaknya terhadap pencapaian visi dan misi sekolah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen sekolah, guru, serta staf keuangan, dan didukung oleh observasi serta analisis dokumen terkait penggunaan Dana BOS. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola-pola utama dalam pengelolaan dana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Dana BOS di SMA Negeri 8 Manado secara umum telah sesuai dengan pedoman pemerintah, namun terdapat beberapa tantangan dalam alokasi dana dan pencatatan yang akurat. Faktor-faktor seperti keterbatasan sumber daya manusia dan kendala administratif berpengaruh pada efisiensi pengelolaan dana. Penelitian ini menemukan bahwa pemanfaatan Dana BOS memiliki kontribusi signifikan dalam mendukung operasional sekolah, meskipun diperlukan perbaikan dalam sistem pengawasan dan pelaporan untuk mencapai pengelolaan yang lebih transparan dan akuntabel. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis

Diterima : 25-11-2024

Dipublish : 2-12-2024

* Korespondensi Penulis. e-mail: sallyyutris.thomas@gmail.com

* DOI : 10.53682/administro.v6i2.10614

dalam memahami kendala dan peluang dalam pengelolaan Dana BOS di sekolah menengah, serta memberikan rekomendasi bagi pemerintah dan pihak sekolah untuk meningkatkan kualitas implementasi kebijakan Dana BOS melalui pelatihan staf dan peningkatan sistem pelaporan.

Copyright © 2024 (Sally Y. Thomas). All Right Reserved

1. Pendahuluan

Pendidikan adalah hal yang paling penting dalam kehidupan kita karena setiap orang di Indonesia berhak atasnya dan diharapkan untuk terus berkembang. Pendidikan secara umum merupakan proses kehidupan dalam mengembangkan diri setiap orang untuk dapat hidup dan bertahan hidup, sehingga menjadi terdidik sangat penting. Pendidikan memainkan peran penting dalam kehidupan suatu bangsa, dan maju tidaknya suatu bangsa dipengaruhi oleh kualitas pendidikannya. Pendidikan menjadi modal budaya yang dapat meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup. Pendidikan adalah upaya manusia untuk mengembangkan kepribadian sehingga sesuai dengan kebiasaan dan aturan masyarakat [1].

Widodo et al, berpendapat bahwa arti pendidikan secara umum adalah merupakan proses dalam kehidupan yang dijalani setiap individu untuk mengembangkan diri agar dapat hidup dan menjalani kehidupan, itulah mengapa menjadi terdidik sangat penting. Ada tiga jenis pendidikan yang dijalani oleh setiap individu, yaitu pendidikan informal yang diterima dari keluarga, pendidikan formal lewat sekolah, dan pendidikan nonformal yang didapat ketika bermasyarakat. Pendidikan formal yang didapatkan di lingkungan sekolah wajib didapatkan oleh setiap warga negara Indonesia yang berumur 9 tahun ke 12 tahun. Setiap anak Indonesia yang sudah menginjak usia sekolah yaitu antara 7 tahun hingga 12 tahun wajib mengikuti pendidikan formal mulai dari tingkat Sekolah Dasar (SD) hingga tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). SMP merupakan persyaratan terendah untuk mendapatkan pekerjaan formal [2].

Setiap individu dapat memiliki kehidupan yang lebih baik dengan pendidikan. Salah satu tujuan Negara Republik Indonesia yang tertuang dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Tujuan negara tersebut bisa diwujudkan lewat sarana pendidikan. Pendidikan merupakan hak dasar setiap warga negara yang dijamin oleh Undang-Undang Dasar 1945, Pasal 31 ayat 1 yang menyatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan [3].

Dalam usaha Negara Indonesia untuk memajukan dan meningkatkan kualitas pendidikan, hal mengenai pendidikan telah diatur dalam UUD 1945, UU No. 2 Tahun 1989 yang kemudian direvisi ke UU RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, PP No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dan

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional [1]. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 1989 yang dikenal dengan nama UUSPN menyebutkan bahwa setiap warga negara Indonesia dengan usia 6 (enam) tahun berhak mengikuti pendidikan dasar dan warga negara Indonesia yang berusia 7 (tujuh) tahun berkewajiban mengikuti pendidikan dasar atau pendidikan yang setara hingga tamat. Undang-Undang tersebut kemudian direvisi dan diterbitkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan nasional yang lebih dikenal dengan UU SISDIKNAS. UU SISDIKNAS menyebutkan bahwa setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu dan setiap warga negara yang berusia 7 (tujuh) hingga 15 (lima belas) tahun wajib mengikuti pendidikan dasar [4].

Sebagai wujud dari amanat konstitusi tersebut, pemerintah Indonesia meluncurkan program bantuan Operasional Sekolah (BOS) untuk memastikan bahwa seluruh anak di Indonesia mendapatkan akses pendidikan yang layak dan berkualitas tanpa terkendala oleh faktor ekonomi. Program BOS ini didasarkan pada prinsip-prinsip keadilan dan pemerataan dalam akses pendidikan. Program ini bertujuan untuk menciptakan kesetaraan kesempatan belajar bagi semua anak bangsa, terutama mereka yang berasal dari keluarga kurang mampu. Kebijakan ini diharapkan akan mampu mengurangi kesenjangan pendidikan di berbagai daerah di Indonesia.

Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) adalah pendanaan pemerintah untuk sekolah sebagai dukungan keuangan kepada sekolah dan madrasah [5]. Dana BOS diberikan pemerintah dengan tujuan untuk membebaskan biaya pendidikan bagi siswa yang tidak mampu agar bisa memperoleh layanan pendidikan dasar yang bermutu dalam rangka penuntasan wajib belajar 9 tahun [6]. Dana BOS juga bertujuan untuk memastikan terpenuhinya standar pendidikan secara terpadu, menyeluruh, berkelanjutan, dan mengembangkan budaya mutu di setiap satuan pendidikan secara mandiri [7].

Program BOS oleh pemerintah ditujukan untuk meningkatkan fasilitas pendidikan yang merupakan sarana penting dalam menunjang kualitas pendidikan [8]. Masing-masing daerah diberikan tanggung jawab untuk mengatur penyaluran dana BOS. Pengawasan penyaluran dana BOS dilaksanakan oleh tim pengawas yang kegiatannya dimulai dari pendataan hingga kepada penyaluran dana BOS. Program dana BOS merupakan bagian dari *block grant* pemerintah

untuk dimanfaatkan dalam pembiayaan kegiatan operasional yang diberikan langsung kepada sekolah. Untuk itu pengelolaan dana BOS pada satuan pendidikan SD/SMP/SMA menjadi tanggung jawab dari pelaksana pendidikan yang menerima bantuan dana BOS tersebut. Maka dalam pengelolaannya wajib memperhatikan pada aturan-aturan yang sudah ditentukan termasuk pengadministrasinya.

Pendanaan BOS ini didasari oleh tiga dasar hukum aturan mengenai kebijakan dana BOS terbaru tahun 2022 [5]. Dasar hukum yang pertama adalah Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 119/PMK.07/2022 yang mengatur tentang Pengelolaan Dana Alokasi Khusus Non Fisik. Dasar hukum yang kedua, Permendikbud Nomor 2 Tahun 2022 tentang Dana BOP PAUD, BOS dan BOP Pendidikan Kesetaraan yang lebih mengatur pada Sasaran, Syarat dan Kriteria Penerima, Penggunaan dana BOS. Berdasarkan peraturan tersebut, syarat dan kriteria yang harus dipenuhi sekolah agar bisa menerima dana BOS adalah: (1) Memiliki nomor induk sekolah nasional yang tersimpan pada Dapodik; (2) Menyelesaikan dan meningkatkan satuan pendidikan Dapodik sesuai dengan kondisi yang sebenarnya paling lambat dari anggaran sebelumnya pada tanggal 31 Agustus; (3) Memiliki izin penyelenggaraan pelatihan bagi unit pelatihan yang diselenggarakan oleh badan yang terdaftar di Dapodik; (4) Memiliki rekening Satuan Pendidikan atas Nama Satuan Pendidikan; (5) Tidak merupakan Satuan Pendidikan kerjasama; (6) Tidak ada bagian dari unit pelatihan yang dikelola oleh kementerian/lembaga lain.

Dasar hukum yang ketiga yaitu Permendagri Nomor 24 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Dana BOS pada Pemerintah Daerah (Pemda), Permendagri Nomor 27 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2022, dan Permendagri Nomor 24 tahun 2020 tentang Tata Kelola Pencatatan, Penatausahaan, dan Pertanggungjawaban Keuangan BOS Tahun 2022.

Setelah undang-undang dan peraturan sudah ditetapkan, proses kebijakan akan berlanjut ke tahap penerapan atau implementasi kebijakan. Tahapan ini mengharuskan adanya kerjasama antar berbagai individu dan organisasi untuk melaksanakan arahan kebijakan atau program pemerintah. Menurut Syahrudin, implementasi adalah proses, keluaran, dan hasil fenomena multifaset [9]. Sedangkan pengertian yang dikemukakan oleh Tjilen, implementasi kebijakan adalah strategi dan bentuk pengelolaan berbagai sistem yang berlaku dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tingkat integrasi yang paling tinggi dari semua yang terlibat [10].

Dalam kebijakan publik, ada satu tahap yang paling menentukan apakah kebijakan tersebut dapat dikatakan berhasil atau tidak, yaitu tahap implementasi. Implementasi selalu dianggap

sebagai faktor yang paling menentukan dalam mencapai tujuan suatu kebijakan. Implementasi kebijakan juga digunakan sebagai tolok ukur untuk menilai apakah suatu kebijakan mampu mengatasi masalah yang dihadapi atau tidak.[11]

Implementasi kebijakan menurut Grindle, bukanlah sekedar berkaitan dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik kedalam prosedur-prosedur rutin melalui saluran-saluran birokrasi. Implementasi kebijakan menyangkut masalah konflik, keputusan dan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan. Grindle juga menyatakan bahwa keberhasilan suatu kebijakan sangat dipengaruhi oleh proses implementasi yang mencakup faktor-faktor seperti kapabilitas administrasi, sumber daya, serta kontrol dan pengawasan [12]. Dalam konteks kebijakan dana BOS, implementasi yang efektif memerlukan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi aktif dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, sekolah, dan masyarakat.

Amin et al, berpendapat bahwa sekolah sebagai pihak yang diberikan wewenang dan tanggung jawab penuh dalam penggunaan dana BOS, wajib mempertanggung jawabkan secara terbuka terhadap segala bentuk aktivitas hingga kinerja kepada pemberi Amanah yaitu Dinas Pendidikan dan masyarakat [13]. Hubungan antara pemerintah (*principal*) dan sekolah (*agent*) harus didasarkan pada mekanisme pengawasan dan insentif yang tepat untuk memastikan bahwa dana BOS digunakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hubungan antara pemerintah dan sekolah dapat dilihat dalam konteks teori keagenan atau *agency theory*, yang merupakan hubungan yang muncul ketika satu orang atau lebih (*principal*) mempekerjakan orang lain (*agent*) untuk memberikan suatu jasa dan kemudian mendelegasikan wewenang dalam pengambilan keputusan kepada *agent* tersebut [14].

Dana BOS merupakan program pemerintah yang pada dasarnya bertujuan untuk memberikan dana sebagai biaya operasional non-personalia bagi sekolah dasar dalam melaksanakan program wajib belajar [6]. Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan, yang termasuk biaya non-personalia adalah biaya untuk bahan atau peralatan pendidikan habis pakai dan biaya tidak langsung, misalnya daya, air, jasa, telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak dan asuransi dan lain sebagainya. Namun, ada juga beberapa jenis pembiayaan investasi dan personalia yang bisa dibayar dengan dana BOS [15].

Dana BOS bersumber dari dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), maka ketentuan pelaksanaan keuangan, termasuk di dalamnya penyaluran, pengelolaan, penggunaan, dan pertanggungjawaban harus sesuai dengan aturan ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan

APBN [16]. Dana Program BOS yang dialokasikan oleh pemerintah mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Peningkatan jumlah dana ini mengindikasikan keberhasilan program BOS. Sejak tahun 2009, pemerintah memfokuskan tujuan program BOS pada upaya peningkatan mutu pendidikan dasar, sambil tetap mempertahankan dan meningkatkan capaian Angka Partisipasi Kasar (APK) nasional.

Program Dana BOS ternyata tidak menyelesaikan persoalan dalam bidang pendidikan di Indonesia [5]. Berbagai penyelewengan dana BOS dan tidak efektif dan efisiennya penggunaan dana BOS masih saja ditemukan dilapangan. Selain itu, banyak perwakilan pemerintah daerah dan sekolah-sekolah penerima dana BOS yang melanggar hukum [17]. Beberapa pemicu terjadinya ketidakefektifan dalam pengelolaan dana BOS antara lain diakibatkan oleh rendahnya kinerja pengelola dana BOS pada sekolah atau madrasah, sistem pengendalian internal pengelolaan dana BOS yang belum optimal, terdapat praktik yang tidak sehat dalam pengelolaan dana BOS, mekanisme pengeluaran anggaran negara yang tidak dipahami oleh pengelola, serta tidak adanya *check and balance* antarpihak pengelola dana BOS.

Beberapa kendala lain juga dihadapi dalam pengelolaan dana BOS. Muwahid et al, menemukan bahwa dalam pengelolaannya sering terjadi perubahan petunjuk teknis (juknis) dan adanya keterlambatan pencairan Dana BOS yang menimbulkan terhambatnya pembiayaan kebutuhan sekolah [7]. Permasalahan yang lain diungkapkan oleh Suandi antara lain masih rendahnya mutu pendidikan yang diakibatkan oleh permasalahan tenaga kependidikan, fasilitas, manajemen, proses pembelajaran dan prestasi siswa [16]. Permasalahan terkait keterbatasan pemahaman staf dalam proses pengelolaan dana BOS yang menyebabkan keterlambatan dalam pencairan dana ditemukan oleh Ulla [18]. Permasalahan lainnya ditemukan pada pengamatan awal penelitian, yaitu kurangnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana BOS serta koordinasi antar komite dan kepala sekolah terkait pengelolaan dana BOS yang kurang efektif, hingga pada permasalahan alokasi dana BOS.

SMA Negeri 8 Manado tidak luput dari permasalahan mengenai dana BOS. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan kepala sekolah SMA Negeri 8 Manado, ditemukan bahwa pembiayaan kegiatan proses pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler belum bisa terpenuhi secara maksimal dikarenakan adanya keterbatasan dana. Dana BOS yang bisa dikeluarkan harus sesuai dengan jumlah siswa yang ada. Berdasarkan hasil pengamatan dilapangan, sarana dan prasarana yang ada di SMA Negeri 8 Manado masih kurang memadai. Hal tersebut bisa terlihat dari perpustakaan yang kurang nyaman, toilet yang kurang sehat, dan beberapa keterbatasan dukungan

teknis. Hal ini tidaklah sejalan dengan peruntukkan dana BOS, yaitu untuk meningkatkan fasilitas pendidikan sebagai penunjang kualitas pendidikan.

Terkait permasalahan-permasalahan tersebut, pemerintah memiliki peran utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan di daerah lewat dukungan kebijakan daerah untuk mengutamakan pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan [18]. Peran pemerintah ini telah sesuai dengan penjelasan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional. Pasal 34 ayat 2 dan 3 berbunyi: (2) Pemerintah dan Pemerintah Daerah menjamin terselenggaranya wajib belajar minimal pada jenjang pendidikan dasar tanpa memungut biaya, (3) Wajib belajar merupakan tanggung jawab negara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan masyarakat [4].

Pengelolaan dana BOS haruslah dikerjakan dengan baik dan profesional agar bisa meningkatkan kualitas pendidikan [19]. Bertitik tolak dari latar belakang permasalahan di atas, maka penelitian ini dimaksudkan untuk melihat lebih dalam bagaimana Implementasi Kebijakan Penggunaan Dana BOS di SMA Negeri 8 Manado.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan eksploratori. Menurut Arikunto, metode eksploratori bertujuan untuk menggali suatu informasi. Pendekatan eksploratori dimaksudkan untuk menemukan lebih jauh dan mendalam mengenai kemungkinan-kemungkinan lain dari permasalahan yang diteliti [20]. Melalui pendekatan ini, penelitian tidak sekedar hanya menggambarkan atau menjelaskan realitas yang dikaji sebagaimana pada metode deskriptif, namun berupaya menemukan informasi secara lebih detail atau secara lebih lengkap dan mendalam mengenai realitas yang dikaji, dalam hal ini mengenai implementasi kebijakan pengelolaan dana BOS dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan, khususnya di SMA Negeri 8 Manado.

Pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada pendekatan ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang dilakukan untuk menghasilkan data-data deskriptif baik yang tertulis maupun lisan dari objek yang diamati.

Penelitian kualitatif menurut Satori dan Komariah adalah penelitian yang menekankan pada kualitas atau sesuatu yang terpenting dari sifat suatu barang/jasa [21]. Penelitian kualitatif disebut juga penelitian naturalistic [22], karena penelitian ini dilakukan pada kondisi alamiah atau natural

setting. Metodi ini dipilih untuk mendapatkan data yang lebih lengkap dan mendalam, terpercaya dan bermakna sehingga bisa mencapai tujuan penelitian.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Implementasi Kebijakan Dana BOS

Berdasarkan teori implementasi kebijakan oleh Grindle keberhasilan kebijakan tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga pada kemampuan sumber daya, pengawasan, serta adaptasi terhadap konteks local [12]. Di SMA Negeri 8 Manado, keterlibatan berbagai pihak dalam proses implementasi mencerminkan komitmen terhadap akuntabilitas dan transparansi. Penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan Dana BOS di SMA Negeri 8 Manado diimplementasikan dengan mengikuti Petunjuk Teknis (Juknis) yang berlaku. Tim BOS dibentuk untuk mengelola dan merealisasikan anggaran, yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dan dituangkan dalam RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah). Komunikasi antara sekolah, komite, dan Dinas Pendidikan berjalan dengan baik untuk memastikan penggunaan dana sesuai dengan ketentuan.

Implementasi kebijakan adalah bagian terpenting dari kebijakan itu sendiri. Karena melalui implementasi, kita dapat mengetahui apakah kebijakan tersebut berjalan dengan baik atau tidak. Tahap implementasi sebagai suatu proses untuk mewujudkan tujuan kebijakan sering disebut sebagai tahap yang kritis. Van Meter dan Van Horn merumuskan bahwa proses implementasi sebagai tindakan yang diambil baik oleh individu maupun pejabat pemerintah atau swasta atau kelompok yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan. Istilah kebijakan publik sangat terkait dengan elit birokrasi pemerintah yang aktivitas sehari-harinya berkaitan dengan berbagai urusan public [23].

Implementasi kebijakan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMA Negeri 8 Manado telah menjadi salah satu upaya strategis pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Berdasarkan penelitian sebelumnya, dana BOS bertujuan untuk memberikan dukungan finansial kepada sekolah-sekolah, terutama di daerah terpencil dan kurang mampu. Dengan adanya dana ini, diharapkan sekolah dapat memenuhi kebutuhan operasional dasar, seperti pembelian alat tulis, pembayaran honor guru, dan pengembangan sarana prasarana.

Namun, pelaksanaan kebijakan ini tidak selalu berjalan mulus. Penelitian ini menemukan bahwa terdapat beberapa tantangan yang dihadapi oleh sekolah dalam mengelola dana BOS. Misalnya, kurangnya pemahaman tentang mekanisme penggunaan dan pelaporan dana seringkali mengakibatkan penyimpangan atau penggunaan yang tidak tepat sasaran. Selain itu, faktor transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan

dana juga menjadi sorotan, di mana beberapa sekolah masih belum menerapkan prinsip-prinsip tersebut secara optimal.

Lebih lanjut, penelitian juga mengungkapkan pentingnya peran serta masyarakat dalam pengawasan penggunaan dana BOS di SMA Negeri 8 Manado. Partisipasi orang tua dan komunitas lokal dapat membantu memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan kebutuhan sekolah dan meningkatkan akuntabilitas pengelolaannya. Ketika masyarakat aktif terlibat, mereka dapat memberikan masukan yang konstruktif dan membantu mengidentifikasi potensi masalah yang mungkin timbul.

Secara keseluruhan, meskipun kebijakan dana BOS telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan akses pendidikan, masih banyak yang perlu dilakukan untuk memastikan efektivitasnya. Diperlukan upaya yang lebih besar dalam hal pelatihan dan sosialisasi bagi pengelola sekolah agar mereka dapat mengelola dana dengan baik. Selain itu, dukungan dari pemerintah dan masyarakat sangat penting untuk menciptakan sistem pendidikan yang lebih baik dan berkelanjutan di SMA Negeri 8 Manado.

3.2 Sumber Daya dalam Implementasi Kebijakan

Sumber daya manusia menjadi salah satu tantangan utama dalam implementasi kebijakan Dana BOS di sekolah ini. Meskipun sekolah memiliki Tim BOS yang bertugas untuk pengelolaan, keterbatasan pelatihan bagi tenaga pendidik dan staf menghambat efektivitas pengelolaan dana. Menurut teori Edwards III tentang sumber daya, keberhasilan kebijakan sangat bergantung pada ketersediaan dan kualitas sumber daya, terutama sumber daya manusia. Pelatihan yang kurang memadai menyebabkan beberapa kendala dalam pemahaman teknis terkait pengelolaan dan pelaporan dana. Oleh karena itu, ada kebutuhan mendesak untuk meningkatkan pelatihan dan kapasitas SDM.

Implementasi kebijakan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Indonesia sangat bergantung pada ketersediaan dan pengelolaan sumber daya yang efektif. Sumber daya ini mencakup aspek finansial, manusia, dan material yang diperlukan untuk mendukung operasional sekolah. Dalam konteks ini, penelitian terbaru menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya yang baik dapat meningkatkan efektivitas penggunaan dana BOS, sehingga tujuan peningkatan kualitas pendidikan dapat tercapai.

Salah satu sumber daya utama dalam implementasi kebijakan dana BOS adalah dana itu sendiri. Pemerintah telah mengalokasikan anggaran yang signifikan untuk program ini, namun tantangan muncul dalam hal distribusi dan penggunaan dana di tingkat sekolah. Penelitian menunjukkan bahwa beberapa sekolah masih

mengalami kesulitan dalam mengakses dana tepat waktu, yang berdampak pada kegiatan operasional mereka. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa mekanisme pencairan dana berjalan lancar dan transparan.

Selain aspek finansial, sumber daya manusia juga memainkan peran krusial dalam implementasi kebijakan dana BOS. Kualitas pengelola sekolah, termasuk kepala sekolah dan guru, sangat mempengaruhi bagaimana dana digunakan. Penelitian ini menekankan perlunya pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi pengelola sekolah agar mereka dapat memahami dan mengelola dana BOS dengan baik. Dengan peningkatan kompetensi, diharapkan pengelolaan dana dapat dilakukan secara lebih efektif dan akuntabel.

Sumber daya material, seperti sarana dan prasarana pendidikan, juga menjadi faktor penting dalam implementasi kebijakan ini. Dana BOS seharusnya digunakan untuk memperbaiki dan meningkatkan fasilitas sekolah, yang pada gilirannya dapat mendukung proses belajar mengajar. Namun, penelitian menunjukkan bahwa tidak semua sekolah memanfaatkan dana ini untuk pengembangan infrastruktur. Oleh karena itu, perlu ada panduan yang jelas mengenai prioritas penggunaan dana BOS agar dapat memberikan dampak yang maksimal.

Secara keseluruhan, keberhasilan implementasi kebijakan dana BOS sangat bergantung pada pengelolaan sumber daya yang efektif. Diperlukan kolaborasi antara pemerintah, sekolah, dan masyarakat untuk memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan pendekatan yang holistik dan partisipatif, diharapkan dana BOS dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas di SMA Negeri 8 Manado.

3.3 Pengawasan dan Transparansi

Pengawasan atas penggunaan Dana BOS di SMA Negeri 8 Manado dilakukan oleh berbagai pihak, termasuk guru, orang tua, dan komite sekolah. Proses ini dilakukan untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam setiap tahapan pengelolaan dana. Dana BOS dilaporkan secara digital melalui aplikasi Sipandai, sesuai dengan ketentuan Dinas Pendidikan. Menurut agency theory, hubungan antara pemerintah sebagai "principal" dan sekolah sebagai "agent" memerlukan mekanisme pengawasan yang ketat untuk mencegah penyimpangan dan memastikan penggunaan dana sesuai tujuan. Dalam kasus ini, keterlibatan berbagai pihak dalam pengawasan menunjukkan pentingnya transparansi dalam pengelolaan anggaran publik. Mekanisme pengawasan oleh komite sekolah dan dinas pendidikan terbukti efektif dalam memastikan transparansi penggunaan dana. Namun, meskipun laporan penggunaan dana disusun secara berkala, beberapa laporan mengalami keterlambatan.

Penelitian ini menekankan pentingnya sistem pengawasan yang lebih terintegrasi dan efisien agar laporan dapat disusun tepat waktu dan akurat

Pengawasan dan transparansi merupakan dua aspek penting dalam implementasi kebijakan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMA Negeri 8 Manado. Keduanya berperan krusial dalam memastikan bahwa dana yang dialokasikan digunakan secara efektif dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa tanpa adanya pengawasan yang ketat dan transparansi yang memadai, potensi penyimpangan dan penyalahgunaan dana BOS dapat meningkat, yang pada akhirnya merugikan kualitas pendidikan.

Salah satu tantangan utama dalam pengawasan dana BOS adalah kurangnya pemahaman dan keterlibatan masyarakat. Banyak orang tua dan anggota komunitas yang tidak mengetahui bagaimana dana BOS dikelola di sekolah mereka. Penelitian menunjukkan bahwa ketika masyarakat diberdayakan untuk berpartisipasi dalam proses pengawasan, mereka dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memastikan akuntabilitas penggunaan dana. Oleh karena itu, sosialisasi dan pendidikan kepada masyarakat tentang mekanisme dana BOS sangat penting untuk meningkatkan partisipasi mereka.

Transparansi dalam pengelolaan dana BOS juga menjadi sorotan utama. Sekolah diharapkan untuk menyediakan laporan yang jelas dan terbuka mengenai penggunaan dana, termasuk rincian pengeluaran dan alokasi anggaran. Penelitian terbaru mengindikasikan bahwa sekolah yang menerapkan prinsip transparansi cenderung memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi dari masyarakat. Hal ini tidak hanya meningkatkan akuntabilitas, tetapi juga mendorong dukungan dari orang tua dan komunitas untuk berkontribusi dalam pengembangan sekolah.

Selain itu, pemerintah juga memiliki peran penting dalam menciptakan sistem pengawasan yang efektif. Penguatan regulasi dan mekanisme audit yang ketat dapat membantu mencegah penyalahgunaan dana. Penelitian ini menemukan bahwa audit yang dilakukan secara berkala dapat mengidentifikasi masalah dalam pengelolaan dana BOS dan memberikan rekomendasi perbaikan. Dengan demikian, pengawasan yang baik dari pemerintah dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap program dana BOS.

Secara keseluruhan, pengawasan dan transparansi dalam implementasi kebijakan dana BOS sangat penting untuk mencapai tujuan peningkatan kualitas pendidikan. Diperlukan kolaborasi antara pemerintah, sekolah, dan masyarakat untuk menciptakan sistem yang akuntabel dan transparan. Dengan pendekatan yang komprehensif, diharapkan dana BOS dapat digunakan secara optimal untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 8 Manado,

sehingga memberikan manfaat yang lebih besar bagi siswa dan masyarakat.

3.4 Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung utama dalam implementasi kebijakan Dana BOS di SMA Negeri 8 Manado adalah komunikasi yang efektif antara pihak sekolah dan Dinas Pendidikan, serta keterlibatan aktif dari komite dan orang tua. Faktor ini selaras dengan teori manajemen berbasis sekolah, di mana otonomi sekolah dalam mengelola sumber daya sangat penting untuk keberhasilan program pendidikan. Namun, faktor penghambat yang signifikan adalah keterbatasan sumber daya manusia, terutama dalam hal pemahaman terhadap regulasi dan pelaporan. Kurangnya pelatihan teknis bagi staf menghambat efisiensi dalam pengelolaan dana.

Implementasi kebijakan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMA Negeri 8 Manado menghadapi berbagai faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi keberhasilan program ini. Penelitian mengenai hal ini menunjukkan bahwa keberadaan dana BOS telah memberikan peluang yang signifikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi berbagai tantangan juga muncul dalam proses pelaksanaannya. Dengan memahami faktor-faktor ini, diharapkan dapat ditemukan solusi untuk memaksimalkan penggunaan dana BOS di SMA Negeri 8 Manado.

Salah satu faktor pendukung utama dalam implementasi kebijakan dana BOS di SMA Negeri 8 Manado adalah dukungan dari pemerintah daerah. Alokasi dana yang tepat waktu dan memadai memberikan keleluasaan bagi sekolah untuk melaksanakan program-program pendidikan yang telah direncanakan. Penelitian menunjukkan bahwa ketika pemerintah daerah aktif dalam memantau dan mendukung penggunaan dana, sekolah dapat lebih fokus pada pengembangan kualitas pendidikan dan fasilitas yang mendukung kegiatan belajar mengajar.

Selain dukungan pemerintah, keterlibatan masyarakat dan orang tua siswa juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi dana BOS. Di SMA Negeri 8 Manado, partisipasi aktif orang tua dalam pengawasan penggunaan dana BOS telah terbukti meningkatkan akuntabilitas pengelolaan dana. Penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang melibatkan orang tua dalam perencanaan dan pelaksanaan program sering kali lebih berhasil dalam mencapai tujuan pendidikan mereka. Keterbukaan komunikasi antara sekolah dan orang tua juga berkontribusi pada kepercayaan dan dukungan yang lebih besar dari masyarakat.

Namun, di sisi lain, terdapat beberapa faktor penghambat yang mengganggu implementasi kebijakan dana BOS di sekolah ini. Salah satu tantangan utama adalah kurangnya pemahaman

yang memadai dari pihak pengelola sekolah mengenai mekanisme penggunaan dan pelaporan dana BOS. Penelitian menunjukkan bahwa ketidakjelasan dalam prosedur dapat menyebabkan penyimpangan dalam penggunaan dana, sehingga mengurangi efektivitas program. Oleh karena itu, pelatihan dan sosialisasi bagi pengelola sekolah sangat diperlukan untuk meningkatkan pemahaman mereka.

Faktor penghambat lainnya adalah masalah transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana. Meskipun ada upaya untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat, beberapa orang tua masih merasa kurang mendapatkan informasi mengenai penggunaan dana BOS. Penelitian menunjukkan bahwa kurangnya transparansi dapat menimbulkan keraguan dan kurangnya kepercayaan dari masyarakat terhadap pengelolaan dana. Oleh karena itu, penting bagi SMA Negeri 8 Manado untuk menerapkan sistem pelaporan yang jelas dan terbuka agar masyarakat dapat memantau penggunaan dana dengan lebih baik.

Secara keseluruhan, implementasi kebijakan dana BOS di SMA Negeri 8 Manado dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan penghambat. Memperkuat dukungan dari pemerintah dan masyarakat, serta meningkatkan pemahaman dan transparansi dalam pengelolaan dana, merupakan langkah-langkah penting untuk memastikan keberhasilan program ini. Dengan demikian, diharapkan dana BOS dapat dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan manfaat yang lebih besar bagi siswa dan komunitas.

3.5 Dampak Implementasi terhadap Mutu Pendidikan

Dana BOS memiliki dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMA Negeri 8 Manado. dapat dilihat dari berbagai prestasi yang di raih oleh siswa-siswi SMA negeri 8 Manado. Dana ini digunakan untuk meningkatkan fasilitas sekolah, pembiayaan kegiatan ekstrakurikuler, serta pelatihan bagi guru. Peningkatan fasilitas dan kegiatan belajar-mengajar berdampak pada prestasi siswa, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik. Menurut teori kebijakan publik, keberhasilan kebijakan diukur dari dampak nyata yang dihasilkan, dalam hal ini adalah peningkatan mutu pendidikan.

Dari perspektif dampak, penelitian menunjukkan bahwa implementasi Dana BOS memiliki efek positif pada kualitas pendidikan di SMA Negeri 8 Manado. Guru dan siswa mengakui bahwa Dana BOS sangat membantu dalam meningkatkan fasilitas pendidikan dan penyediaan alat-alat pembelajaran. Hal ini sesuai dengan teori peningkatan kualitas pendidikan yang menekankan pentingnya sarana dan prasarana yang memadai dalam mendukung proses belajar mengajar.

Namun, perlu diingat bahwa meskipun ada dampak positif, sekolah harus terus melakukan evaluasi dan penyesuaian dalam penggunaan dana agar tetap relevan dengan kebutuhan yang berkembang. Keterlibatan aktif dari semua pemangku kepentingan dalam proses ini juga sangat penting untuk memastikan bahwa penggunaan Dana BOS benar-benar berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

3.6 Usulan Perbaikan

Untuk meningkatkan efektivitas kebijakan Dana BOS, beberapa rekomendasi yang diajukan oleh informan meliputi peningkatan pelatihan bagi guru dan staf, simplifikasi mekanisme pelaporan, serta peningkatan komunikasi antara sekolah dan Dinas Pendidikan. Menurut teori Edwards III, sering disebut sebagai model "empat faktor," menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat elemen kunci: konten kebijakan, struktur organisasi, keterlibatan pemangku kepentingan, dan lingkungan. Efektivitas kebijakan sangat dipengaruhi oleh kejelasan komunikasi, keterampilan sumber daya manusia, dan struktur pelaksanaan. Rekomendasi ini bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi dalam pengelolaan dana BOS.

4. Kesimpulan

Secara umum Implementasi kebijakan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMA Negeri 8 Manado telah dilakukan sesuai dengan Rencana Kerja Anggaran Sekolah (RKAS). RKAS merupakan rencana perolehan pembiayaan pendidikan dari berbagai sumber pendapatan serta susunan program kerja tahunan yang terdiri dari sejumlah kegiatan rutin serta beberapa kegiatan lainnya disertai rincian rencana pembiayaannya dalam satu tahun anggaran. Dengan demikian, RKAS berisi ragam sumber pendapatan dan jumlah nominalnya, baik rutin maupun pembangunan, ragam pembelanjaan, dan jumlah nominalnya dalam satu tahun anggaran. Penyusunan RKAS perlu memerhatikan asas anggaran antara lain asas kecermatan, asas terinci, asas keseluruhan, asas keterbukaan, asas periodik, dan asas pembebanan. Perencanaan pengelolaan dana BOS meliputi perencanaan anggaran dana BOS dan perencanaan SDM pengelola dana BOS. Perencanaan dana BOS disusun dalam bentuk rencana penggunaan dana BOS, yang disusun oleh kepala sekolah dan bendahara BOS. Keterlibatan orang tua siswa dalam perencanaan anggaran dana BOS hanya pada saat penyusunan RKAS. Penelitian ini Disimpulkan sebagai berikut:

1. Dalam Proses Perencanaan Perencanaan Dana BOS di SMA Negeri 8 Manado terbukti efektif dalam menyusun Rencana

Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang mencerminkan kebutuhan nyata sekolah. Hal ini menunjukkan adanya kolaborasi yang baik antara kepala sekolah, guru, bendahara, dan komite sekolah.

2. Proses pencairan dana BOS meskipun dilakukan secara triwulan, masih mengalami kendala berupa keterlambatan. Keterlambatan ini berpengaruh pada kelancaran kegiatan yang telah direncanakan dan menunjukkan perlunya perbaikan dalam administrasi pencairan.
3. Penggunaan Dana BOS di SMA Negeri 8 Manado dialokasikan untuk berbagai kebutuhan operasional dan peningkatan fasilitas pendidikan. Namun, terdapat tantangan dalam hal pengadaan barang dan penyusunan laporan penggunaan dana yang membutuhkan perhatian lebih.
4. Meskipun terdapat mekanisme pengawasan yang baik, laporan penggunaan dana sering mengalami keterlambatan. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan sistem pengawasan dan pelaporan agar lebih efisien dan tepat waktu.
5. Implementasi Dana BOS memberikan dampak positif terhadap kualitas pendidikan, terutama dalam hal penyediaan fasilitas dan alat pembelajaran. Namun, evaluasi berkala diperlukan untuk memastikan bahwa penggunaan dana terus sesuai dengan kebutuhan yang berkembang.

Referensi

- [1] A. P. Widodo, A. I. Purnamasari, Y. I. Wardani, D. A. Hidayah, and Z. N. Hasannah, "Implementasi Kebijakan Dana BOS di Kota Malang," *SOCIA J. Ilmu-Ilmu Sos.*, vol. 17, no. 2, pp. 48–57, 2020, doi: 10.21831/socia.v17i2.32478.
- [2] Widodo and W. Nusantara, "Building the Character of Children Through Non-Formal Education in Schools," *J. Nonform. Educ.*, vol. 6, no. 1, pp. 69–76, 2020, doi: <http://dx.doi.org/10.15294/jne.v6i1.21568>.
- [3] Emmanuel Sujatmoko, "Hak Warga Negara Dalam Memperoleh Pendidikan," *J. Konstitusi*, vol. 7, no. 1, pp. 182–211, 2010.
- [4] Pemerintah Pusat, *Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Indonesia, 2003. [Online]. Available: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/43920/u-no-20-tahun-2003>
- [5] Hamdi, "KEBIJAKAN PENGELOLAAN PROGRAM BANTUAN OPERASIONAL

- SEKOLAH (BOS) DALAM PENINGKATAN KUALITAS PENDIDIKAN (BOS) PROGRAM IN INCREASING THE QUALITY OF MADRASAH Pertama , Peraturan Menteri Keuangan Pemerintah Daerah (Pemda), Permendagri dana BOS pada sekol,” *J. Ilm. Gema Perencana*, vol. 2, no. 2, pp. 483–506, 2023.
- [6] S. Suandi, “Efektivitas Penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar,” *J. Stud. Adm.*, vol. 1, no. 2, pp. 49–58, 2019, doi: 10.47995/jian.v1i2.20.
- [7] F. Muwahid, M. Azis, and F. Azis, “Efektivitas Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sma Negeri 3 Polewali,” *J. Mirai Manag.*, vol. 9, no. 1, pp. 253–267, 2024.
- [8] A. Januwarso, “Implementasi Program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Pada SMP Negeri Di Kabupaten Bojonegoro,” *J. Ilm. Adm. Negara*, vol. 1, no. 1, pp. 1–9, 2018.
- [9] Syahrudin, *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep Teori Dan Studi Kasus*. Bandung: Nusa Media, 2019.
- [10] A. Tjilen, *Konsep, Teori dan Teknik, Analisis Implementasi, Kebijakan Publik*. Bandung: Hikam Media Utama, 2019.
- [11] J. E. H. Mokat, S. B. Kairupan, J. Mantiri, R. H. E. Sendouw, and R. F. Simarmata, “Implementation of Restaurant Tax Policy in South Tondano District,” *Atl. Press*, vol. 603, pp. 357–364, 2021, [Online]. Available: <https://www.atlantispress.com/article/125965168.pdf>
- [12] M. S. Grindle, *Politics and Policy Implementation in the Third World*. New Jersey: Princeton University Press, 1980.
- [13] Nurul Widiani Amin, Eni Indriani, and Yusli Mariadi, “Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (Bos) Pada Sekolah Dasar Di Kecamatan Mataram Tahun 2021,” *J. Ris. Mhs. Akunt.*, vol. 2, no. 1, pp. 166–174, 2022, doi: 10.29303/risma.v2i1.193.
- [14] S. Luayyi, “Teori Keagenan Dan Manajemen Laba Dari Sudut Pandang Etika Manajer,” *El-Muhasaba J. Akunt.*, vol. 1, no. 2, 2010.
- [15] Pemerintah Pusat, *Peraturan Pemerintah (PP) 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan*. Indonesia, 2008.
- [16] Suandi, “Efektivitas Penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar,” *J. Stud. Adm.*, vol. 1, no. 2, 2019, doi: <https://doi.org/10.47995/jian.v1i2.20>.
- [17] R. Hidayat, M. R. Burhan, and A. M. Ma’ruf, “Efektivitas Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Dalam Meningkatkan Sarana Dan Prasarana Pendidikan (Studi di SDN 44 Mande Kota Bima),” *JiAP (Jurnal Ilmu Adm. Publik)*, vol. 7, no. 2, p. 93, 2019, doi: 10.31764/jiap.v7i2.1269.
- [18] N. Ulla, “Implementasi Kebijakan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Dalam Meningkatkan Pengembangan Kualitas Pendidikan Di SDN Noreh 3 (Studi Kasus SDN Noreh 3 Kec. Sreseh, Kab. Sampang),” Universitas Islam Malang, Malang, 2022.
- [19] F. Ismail and N. Sumaila, “Implementasi Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bitung, Sulawesi Utara,” *Manag. J. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 5, no. 1, pp. 1–18, 2020, doi: 10.14421/manageria.2020.51-01.
- [20] S. Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- [21] D. Satori and A. Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 2nd ed. Bandung: Alfabeta, 2010.
- [22] Sugiyono, *Metode penelitian pendidikan : Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, Cetakan 21. Bandung: Alfabeta, 2015.
- [23] A. R. Dilapanga, J. Mantiri, and M. I. R. Rantung, “Implementation of Village Administration Policies in Panasen Village, Kakas Barat District, Minahasa Regency,” *Atl. Press*, 2023, doi: https://doi.org/10.2991/978-2-494069-35-0_215.



© 2024 by the authors. Licensee Administro Journal

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).