

## BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

#### 1. Pengolahan dan Penyajian Data

Pada bab ini akan memaparkan hasil dari pengolahan data yang dikumpulkan melalui penyebaran instrumen kepada sejumlah responden (kepala sekolah, guru, dan komite sekolah) pada sejumlah SMP Negeri se-Kabupaten Cianjur. Data penelitian yang sudah dikumpulkan selanjutnya diolah menggunakan bantuan program IBM SPSS 21 untuk melakukan uji normalitas, homogenitas, linieritas, dan regresi. Adapun program Microsoft Excel digunakan oleh peneliti untuk mengkonversi data ordinal yang hasil dari angket penelitian ke data interval sebagai syarat uji statistik parametrik.

#### 2. Uji Persyaratan Hipotesis

Sebelum uji hipotesis dilakukan, terlebih dahulu akan dilakukan uji normalitas, homogenitas dan linieritas, karena hipotesis dalam penelitian ini menggunakan rumus regresi.

##### a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas menggunakan *kolmogorov Smirnov Test* variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ), Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ), Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ), Partisipasi Implementasi MBS ( $X_4$ ), terhadap variabel Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ). Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui sebaran data pada tiap variabel tidak menyimpang dari ciri-ciri daya yang berdistribusi normal. Normalitas suatu data dapat diuji dengan *Kolmogorov-Smirnov* atau dengan melihat kurva normalitas pada histogram/grafik.

Data dikatakan normal melalui uji Kolmogorov-Smirnov apabila nilai probabilitas atau signifikansi ( $\alpha$ ) lebih dari 0,05. Sebaliknya jika nilai signifikansi ( $\alpha$ ) kurang dari 0,05 maka data tidak terdistribusi normal. Hasil pengujian dari semua variabel ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_4$  dan  $Y$ ) adalah sebagai berikut.

Persyaratan data disebut normal jika probabilitas atau  $\rho > 0,05$  pada uji normalitas *Kolmogorov Smirnov* (Uyanto, 2009, hlm. 52)”. Dengan dasar ini, hipotesis yang diajukan untuk uji normalitas adalah:

$H_0$  : Data  $X_1$  berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

$H_a$  : Data  $X_1$  tidak berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

Keputusan hasil pengujian, jika:

$\rho > 0,05$ ,  $H_0$  diterima.

$\rho < 0,05$ ,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Hasil perhitungan uji normalitas variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) menggunakan program IBM SPSS 21 tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.1  
*Normalitas Variabel  $X_1$*   
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ )
N		27
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,54856162
Most Extreme Differences	Absolute	,116
	Positive	,116
	Negative	-,093
Kolmogorov-Smirnov Z		,605
Asymp. Sig. (2-tailed)		,858

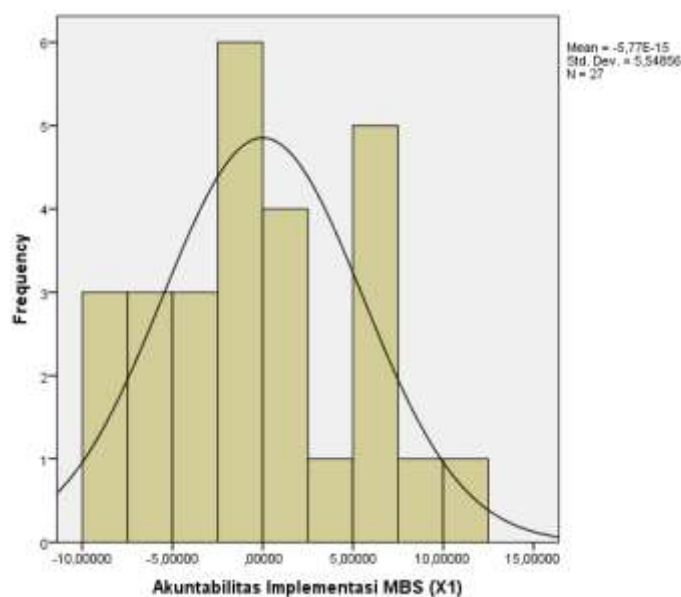
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) seperti yang terlihat pada tabel diatas, diperoleh nilai uji *Kolmogorov Smirnov* sebesar 0,605 dengan *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,858 atau  $\rho > 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya, data pada variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) dapat disimpulkan berdistribusi normal.

Distribusi data variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) selanjutnya dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.1  
Uji Normalitas  $X_1$



### 1) Uji Normalitas Variabel $X_2$

Persyaratan data disebut normal jika probabilitas atau  $p > 0,05$  pada uji normalitas *Kolmogorov Smirnov* (Uyanto, 2009, hlm. 52). Dengan dasar ini, hipotesis yang diajukan untuk uji normalitas adalah:

$H_0$  : Data  $X_2$  berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

$H_a$  : Data  $X_2$  tidak berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

Keputusan hasil pengujian, jika:

$p > 0,05$ ,  $H_0$  diterima.

$p < 0,05$ ,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Hasil perhitungan uji normalitas variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) menggunakan program IBM SPSS 21 tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Uji Normalitas Variabel  $X_2$   
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ )
N		27
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,94215583
Most Extreme Differences	Absolute	,141
	Positive	,141
	Negative	-,074
Kolmogorov-Smirnov Z		,731
Asymp. Sig. (2-tailed)		,659

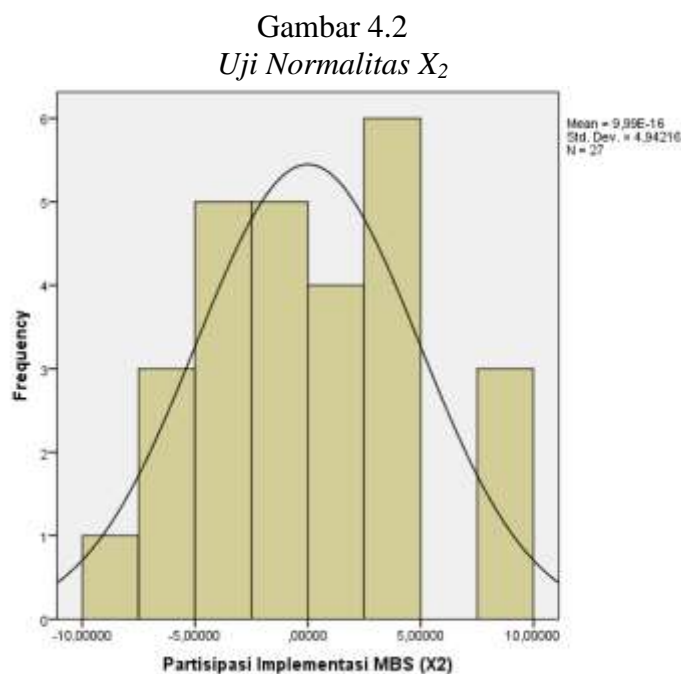
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) seperti yang terlihat pada tabel diatas, diperoleh nilai uji Kolmogorov

Smirnov sebesar 0,731 dengan *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,659 atau  $p > 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya, data pada variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) dapat disimpulkan berdistribusi normal.

Distribusi data variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) selanjutnya dapat dilihat pada gambar berikut:



## 2) Uji Normalitas Variabel $X_3$

Persyaratan data disebut normal jika probabilitas atau  $p > 0,05$  pada uji normalitas *Kolmogorov Smirnov* (Uyanto, 2009, hlm. 52). Dengan dasar ini, hipotesis yang diajukan untuk uji normalitas adalah:

$H_0$  : Data  $X_3$  berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

$H_a$  : Data  $X_3$  tidak berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

Keputusan hasil pengujian, jika:

$p > 0,05$ ,  $H_0$  diterima.

$p < 0,05$ ,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Hasil perhitungan uji normalitas variabel Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) menggunakan program IBM SPSS 21 tampak pada tabel berikut:

**Tabel 4.3**  
*Uji Normalitas Variabel  $X_3$*   
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

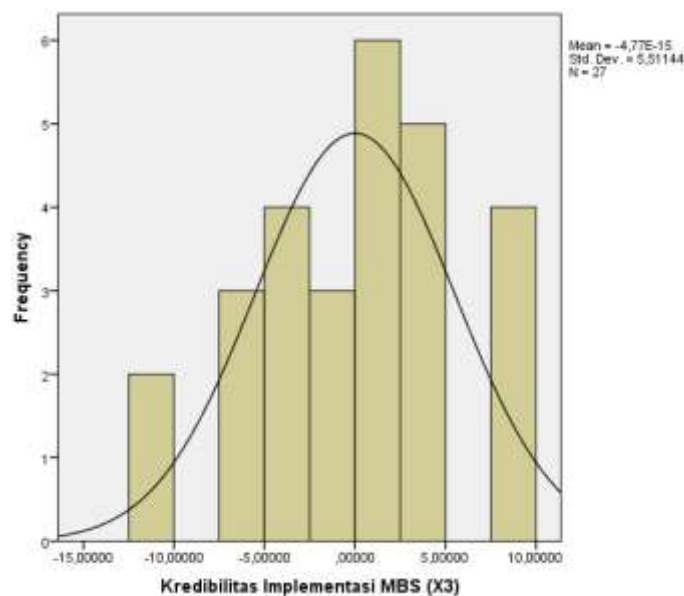
		Kredibilitas Implementasi MBS (X <sub>3</sub> )
N		27
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,000000
	Std. Deviation	5,51144337
	Absolute	,097
Most Extreme Differences	Positive	,063
	Negative	-,097
Kolmogorov-Smirnov Z		,504
Asymp. Sig. (2-tailed)		,961

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap variabel Kredibilitas Implementasi MBS (X<sub>3</sub>) seperti yang terlihat pada tabel diatas, diperoleh nilai uji Kolmogorov Smirnov sebesar 0,504 dengan *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,961 atau  $\rho > 0,05$  sehingga H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak. Artinya, data pada variabel Kredibilitas Implementasi MBS (X<sub>3</sub>) dapat disimpulkan berdistribusi normal. Distribusi data variabel Kredibilitas Implementasi MBS (X<sub>3</sub>) selanjutnya dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.3  
Uji Normalitas X<sub>3</sub>



### 3) Uji Normalitas Variabel X<sub>4</sub>

Persyaratan data disebut normal jika probabilitas atau  $\rho > 0,05$  pada uji normalitas *Kolmogorov Smirnov* (Uyanto, 2009, hlm. 52). Dengan dasar ini, hipotesis yang diajukan untuk uji normalitas adalah:

H<sub>0</sub>: Data X<sub>4</sub> berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

H<sub>a</sub>: Data X<sub>4</sub> tidak berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

Keputusan hasil pengujian, jika:

$\rho > 0,05$ ,  $H_0$  diterima.

$\rho < 0,05$ ,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Hasil perhitungan uji normalitas variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) menggunakan program IBM SPSS 21 tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.4  
*Uji Normalitas Variabel  $X_4$*   
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

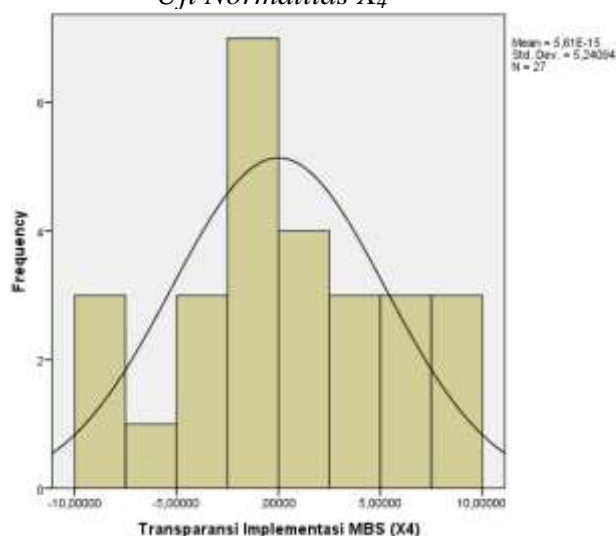
		Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ )
N		27
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,24094391
Most Extreme Differences	Absolute	,094
	Positive	,094
	Negative	-,076
Kolmogorov-Smirnov Z		,487
Asymp. Sig. (2-tailed)		,972

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) seperti yang terlihat pada tabel diatas, diperoleh nilai uji Kolmogorov Smirnov sebesar 0,487 dengan *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,972 atau  $\rho > 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya, data pada variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) dapat disimpulkan berdistribusi normal. Distribusi data variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) selanjutnya dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.4  
*Uji Normalitas  $X_4$*



#### b. Uji Homogenit

Uji homogeni

kelompok data sampel berasal dari populasi yang mempunyai parameter yang sama.

atau lebih

Hasil pengujian homogenitas ketiga variabel ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_4$  dan  $Y$ ) adalah sebagai berikut.

### 1) Uji Homogenitas Variabel $X_1$

Untuk mengetahui apakah data memiliki homogenitas yang sama terhadap Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ), maka peneliti mengajukan Hipotesis penelitian sebagai berikut:

$H_0$  : sig > 0,05; Data  $X_1$  Homogen

$H_a$  : Sig < 0,05; Data  $X_1$  Tidak Homogen

Adapun hasil uji homogenitas variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ), dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5

#### *Uji Homogenitas Variabel $X_1$*

Test of Homogeneity of Variances

Akuntabilitas MBS ( $X_1$ )

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,764	8	18	,151

Berdasarkan tabel *output test of homogeneity of Variance* diatas diperoleh nilai probabilitas atau signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,151. Syarat homogenitas suatu data dapat dikatakan homogen apabila nilai signifikansi ( $\alpha$ ) > 0,05. Oleh karena nilai signifikansi yang ditunjukkan > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) memiliki data homogen.

### 2) Uji Homogenitas Variabel $X_2$

Hasil uji homogenitas variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_2$ ) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6

#### *Uji Homogenitas Variabel $X_2$*

Test of Homogeneity of Variances

Partisipasi MBS ( $X_2$ )

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,964	8	18	,493

Untuk mengetahui apakah data memiliki homogenitas yang sama terhadap variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_2$ ), maka peneliti mengajukan Hipotesis penelitian sebagai berikut:

$H_0$  : sig > 0,05; Data  $X_2$  Homogen

$H_a$  : Sig < 0,05; Data  $X_2$  Tidak Homogen

Berdasarkan Tabel *output test of homogeneity of Variance* diatas diperoleh nilai probabilitas atau signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,493. Syarat homogenitas suatu data dapat dikatakan homogen apabila nilai signifikansi ( $\alpha$ ) > 0,05. Oleh karena nilai signifikansi yang ditunjukkan > dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_2$ ), memiliki data homogen.

### 3) Uji Homogenitas Variabel $X_3$

Hasil uji homogenitas variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_3$ ), dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7  
*Uji Homogenitas Variabel  $X_3$*   
Test of Homogeneity of Variances

Kredibilitas MBS ( $X_3$ )

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,538	8	18	,213

Untuk mengetahui apakah data memiliki homogenitas yang sama terhadap variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_3$ ), maka peneliti mengajukan Hipotesis penelitian sebagai berikut:

$H_0$  : sig > 0,05; Data  $X_3$  Homogen

$H_a$  : Sig < 0,05; Data  $X_3$  Tidak Homogen

Berdasarkan Tabel *output test of homogeneity of Variance* diperoleh nilai probabilitas atau signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,213. Syarat homogenitas suatu data dapat dikatakan homogen apabila nilai signifikansi ( $\alpha$ ) > 0,05. Oleh karena nilai signifikansi yang ditunjukkan > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian tentang variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_3$ ), memiliki data homogen.

### 4) Uji Homogenitas Variabel $X_4$

Hasil uji homogenitas variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ), dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8  
*Uji Homogenitas Variabel  $X_4$*   
Test of Homogeneity of Variances

Transparansi MBS ( $X_4$ )



Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,448	8	18	,876

Untuk mengetahui apakah data memiliki homogenitas yang sama terhadap variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ), maka peneliti mengajukan Hipotesis penelitian sebagai berikut:

$H_0$  : sig > 0,05; Data  $X_4$  Homogen

$H_a$  : Sig < 0,05; Data  $X_4$  Tidak Homogen

Berdasarkan Tabel *output test of homogeneity of Variance* diperoleh nilai probabilitas atau signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,213. Syarat homogenitas suatu data dapat dikatakan homogen apabila nilai signifikansi ( $\alpha$ ) > 0,05. Oleh karena nilai signifikansi yang ditunjukkan > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian tentang variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ), memiliki data homogen.

##### 5) Uji Homogenitas Variabel Y

Hasil uji homogenitas variabel Mutu Layanan Pendidikan (Y), dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9  
*Uji Homogenitas Variabel Y*  
Test of Homogeneity of Variances

Mutu Layanan Pendidikan (Y)			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,632	8	14	,202

Untuk mengetahui apakah data memiliki homogenitas yang sama terhadap variabel Mutu Layanan Pendidikan (Y), maka peneliti mengajukan Hipotesis penelitian sebagai berikut:

$H_0$  : sig > 0,05; Data  $X_4$  Homogen

$H_a$  : Sig < 0,05; Data  $X_4$  Tidak Homogen

Berdasarkan Tabel *output test of homogeneity of Variance* diperoleh nilai probabilitas atau signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,202. Syarat homogenitas suatu data dapat dikatakan homogen apabila nilai signifikansi ( $\alpha$ ) > 0,05. Oleh karena nilai

signifikansi yang ditunjukkan  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian tentang variabel Mutu Layanan Pendidikan (Y), memiliki data homogen.

### c. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk meramalkan hubungan suatu variabel (variabel dependen) berdasarkan satu variabel atau beberapa variabel lain (variabel independen) dalam suatu persamaan linear. Dengan adanya uji linear, akan diperoleh informasi apakah model empiris membentuk pola linear, kuadrat atau kubik. Uji linear menggunakan uji *Durbin Watson* untuk melihat ada tidaknya auto korelasi dalam suatu model regresi.

Uji linieritas menggunakan harga koefisien F. Kriteria pengujiannya adalah jika koefisien  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  dan jika F hitung memiliki harga lain atau dengan membandingkan nilai signifikansinya, dimana jika nilai signifikansi ( $\alpha$ )  $> 0,05$ . Uji linieritas, meliputi pengujian linieritas data variabel  $X_1$  atas variabel Y,  $X_2$  atas variabel Y,  $X_3$  atas variabel Y,  $X_4$  atas variabel Y.

#### 1) Uji Linearitas Variabel $X_1$ terhadap Y

Hasil perhitungan uji linearitas data variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) tampak pada tabel berikut ini.

Tabel 4.10  
*Uji Linieritas  $X_1$ -Y*  
ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	(Combined)	387,667	12	32,306	,702	,727
Y * X1	Between Groups	231,550	1	231,550	5,031	,042
	Deviation from Linearity	156,117	11	14,192	,308	,972
	Within Groups	644,333	14	46,024		
	Total	1032,000	26			

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui juga bahwa nilai signifikansi pada kolom *deviation from linearity* sebesar 0,972. Karena signifikansi  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) memiliki hubungan yang linier signifikan. Hasil ini memungkinkan pengolahan data dapat dilanjutkan dengan uji regresi.

#### 2) Uji Linearitas Variabel $X_2$ terhadap Y

Hasil perhitungan uji linearitas data variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ) menggunakan program IMB SPSS 21 tampak pada tabel berikut ini.

Tabel 4.11  
*Uji Linieritas  $X_2$ - $Y$*   
ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Y * X2		(Combined)	582,833	11	52,985	1,769	,151
	Between	Linearity	396,952	1	396,952	13,256	,002
	Groups	Deviation from Linearity	185,881	10	18,588	,621	,775
	Within Groups		449,167	15	29,944		
	Total		1032,000	26			

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui juga bahwa nilai signifikansi pada kolom *deviation from linearity* sebesar 0,775. Karena signifikansi  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ) memiliki hubungan yang linier signifikan. Hasil ini memungkinkan pengolahan data dapat dilanjutkan dengan uji regresi.

### 3) Uji Linearitas Variabel $X_3$ terhadap $Y$

Hasil perhitungan uji linearitas data variabel Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ) menggunakan program IMB SPSS 21 tampak pada tabel berikut ini.

Tabel 4.12  
*Uji Linieritas  $X_3$ - $Y$*   
ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Y * X3		(Combined)	664,167	13	51,090	1,806	,150
	Between	Linearity	242,224	1	242,224	8,561	,012
	Groups	Deviation from Linearity	421,943	12	35,162	1,243	,350
	Within Groups		367,833	13	28,295		
	Total		1032,000	26			

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui juga bahwa nilai signifikansi pada kolom *deviation from linearity* sebesar 0,350. Karena signifikansi  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data variabel variabel Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) memiliki hubungan yang linier signifikan. Hasil ini memungkinkan pengolahan data dapat dilanjutkan dengan uji regresi.

### 4) Uji Linearitas Variabel $X_4$ terhadap $Y$

Hasil perhitungan uji linearitas data variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) menggunakan program IMB SPSS 21 tampak pada tabel berikut ini.

Tabel 4.13  
*Uji Linieritas  $X_4$ -Y*  
ANOVA Table

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
	(Combined)	642,333	13	49,410	1,648	,190
Y * X4	Between Groups	317,845	1	317,845	10,604	,006
	Deviation from Linearity	324,488	12	27,041	,902	,568
	Within Groups	389,667	13	29,974		
	Total	1032,000	26			

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui juga bahwa nilai signifikansi pada kolom *deviation from linearity* sebesar 0,568. Karena signifikansi  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data variabel variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_4$ ) memiliki hubungan yang linier signifikan. Hasil ini memungkinkan pengolahan data dapat dilanjutkan dengan uji regresi.

### 3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah suatu prosedur yang akan menghasilkan suatu keputusan dalam menerima atau menolak hipotesis ini. Seluruh pengolahan data untuk pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis pada penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab rumusan masalah yang dimunculkan oleh peneliti, yakni: a) memperoleh informasi mengenai pengaruh Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y); b) memperoleh informasi mengenai pengaruh Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y); c) memperoleh informasi mengenai pengaruh Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y); d) memperoleh informasi mengenai pengaruh Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y); serta e) memperoleh informasi mengenai pengaruh Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ), Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ), Kredibilitas Implementasi, dan Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y).

#### a. Pengaruh Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y)

Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini mengikuti langkah-langkah sebagaimana berikut:

### 1) Merumuskan Hipotesis Statistik

$H_0$  : Akuntabilitas Implementasi MBS berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan

$H_a$  : Akuntabilitas Implementasi MBS tidak berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan

### 2) Membuat Persamaan Regresi

Rumus persamaan regresi antara variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ) adalah  $\hat{Y} = a + bX_1$ . Hasil perhitungan menggunakan bantuan IBM SPSS 21 tampak pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.14  
*Persamaan Regresi  $X_1 \rightarrow Y$*   
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	64,809	6,118		10,592	,000
X1	,633	,235	,474	2,689	,013

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel diatas persamaan regresi  $X_1$  atas  $Y$ , adalah  $\hat{Y} = 64,809 + 0,633X_1$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) dengan Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) sebesar satu satuan (0,633) dapat diestimasikan akan terjadi perubahan skor pada Mutu Layanan pendidikan ( $Y$ ) sebesar 64,809 pada arah yang sama.

Tabel 4.15  
*Taraf Signifikansi  $X_1 \rightarrow Y$*   
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	231,550	1	231,550	7,232	,013 <sup>b</sup>
Residual	800,450	25	32,018		
Total	1032,000	26			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1

Irfan Yuda Tansiri, 2017

*Pengaruh Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terhadap Mutu Layanan Pendidikan SMPN Se-Kabupaten Cianjur*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan tabel di atas juga diperoleh nilai probabilitas sebagaimana ditunjukkan pada kolom *Sig/Significance* adalah 0,013 dimana nilai tersebut < 0,05. Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki koefisien regresi signifikan, atau Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan pendidikan (Y).

### 3) Menghitung Nilai Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan nilai koefisien determinasi variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) Mutu Layanan Pendidikan (Y) tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.16  
*Uji Determinasi  $X_1 \rightarrow Y$*   
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,474 <sup>a</sup>	,224	,193	5,658

a. Predictors: (Constant), X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui besarnya koefisien determinasi variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) terhadap variabel Mutu Layanan Pendidikan (Y) adalah yang ditunjukkan pada kolom *R Square* sebesar 0,224 atau 22,4%. Artinya Mutu Layanan Pendidikan dipengaruhi oleh Akuntabilitas Implementasi MBS sebesar 22,4% dan selebihnya dengan 77,6% dipengaruhi faktor lain.

### b. Pengaruh Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y)

Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini mengikuti langkah-langkah sebagaimana berikut:

#### 1) Merumuskan Hipotesis Statistik

$H_0$  : Partisipasi Implementasi MBS berpengaruh tidak signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan

$H_a$  : Partisipasi Implementasi MBS berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan

#### 2) Membuat Persamaan Regresi

Irfan Yuda Tansiri, 2017

*Pengaruh Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terhadap Mutu Layanan Pendidikan SMPN Se-Kabupaten Cianjur*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Rumus persamaan regresi antara variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) dengan Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ) adalah  $\hat{Y} = a + bX_2$ . Hasil perhitungan menggunakan bantuan IBM SPSS 21 tampak pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.17  
*Persamaan Regresi  $X_2 \rightarrow Y$*   
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	56,408	6,296		8,959	,000
X2	1,031	,261	,620	3,953	,001

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel diatas persamaan regresi  $X_2$  atas  $Y$ , adalah  $\hat{Y} = 56,408 + 1,031 X_2$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) dengan Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) sebesar satu satuan (1,031) maka dapat diestimasikan akan terjadi perubahan skor pada Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ) sebesar 56,408 pada arah yang sama.

Tabel 4.18  
*Taraf Signifikansi  $X_2 \rightarrow Y$*   
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	396,952	1	396,952	15,627	,001 <sup>b</sup>
Residual	635,048	25	25,402		
Total	1032,000	26			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2

Berdasarkan tabel di atas juga diperoleh nilai probabilitas sebagaimana ditunjukkan pada kolom *Sig/Significance* adalah 0,001 dimana nilai probabilitas tersebut  $< 0,05$ . Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki koefisien regresi signifikan, atau Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ).

### 3) Menghitung Nilai Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan nilai koefisien determinasi variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ) tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.19  
*Uji Determinasi  $X_2 \rightarrow Y$*

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,620 <sup>a</sup>	,385	,360	5,040

a. Predictors: (Constant), X2

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui besarnya koefisien determinasi variabel Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) terhadap variabel Mutu Layanan Pendidikan (Y) yang ditunjukkan pada kolom *R Square* adalah sebesar 0,385 atau 38,5%. Artinya Mutu Layanan Pendidikan dipengaruhi oleh Partisipasi Implementasi MBS sebesar 38,5%, dan selebihnya dengan 61,5% dipengaruhi faktor lain.

### c. Pengaruh Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y)

Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini mengikuti langkah-langkah sebagaimana berikut:

#### 1) Merumuskan Hipotesis Statistik

$H_0$  : Kredibilitas Implementasi MBS berpengaruh tidak signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan

$H_a$  : Kredibilitas Implementasi MBS berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan

#### 2) Membuat Persamaan Regresi

Rumus persamaan regresi antara variabel Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) adalah  $\hat{Y} = a + bX_3$ . Hasil perhitungan menggunakan bantuan IBM SPSS 21 tampak pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.20  
Persamaan Regresi  $X_3 \rightarrow Y$   
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	64,257	6,143		10,461	,000
X3	,675	,244	,484	2,769	,010

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel diatas persamaan regresi  $X_3$  atas Y, adalah  $\hat{Y} = 64,257 + 0,675 X_3$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika variabel Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) dengan Mutu Layanan Pendidikan (Y) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka



setiap perubahan skor Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) sebesar satu satuan (0,675) maka dapat diestimasikan akan terjadi perubahan skor pada Mutu Layanan Pendidikan (Y) sebesar 64,257 pada arah yang sama.

Tabel 4.21  
Taraf Signifikansi  $X_3 \rightarrow Y$   
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	242,224	1	242,224	7,667	,010 <sup>b</sup>
Residual	789,776	25	31,591		
Total	1032,000	26			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3

Berdasarkan tabel di atas juga diperoleh nilai probabilitas sebagaimana ditunjukkan pada kolom *Sig/Significance* adalah 0,010 dimana nilai probabilitas tersebut  $< 0,05$ . Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki koefisien regresi signifikan, atau Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y).

### 3) Menghitung Nilai Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan nilai koefisien determinasi variabel Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.22  
Uji Determinasi  $X_3 \rightarrow Y$   
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,484 <sup>a</sup>	,235	,204	5,621

a. Predictors: (Constant), X3

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui besarnya koefisien determinasi variabel Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) terhadap variabel Mutu Layanan Pendidikan (Y) yang ditunjukkan pada kolom *R Square* adalah sebesar 0,235 atau 23,5%. Artinya Mutu Layanan Pendidikan dipengaruhi oleh Kredibilitas Implementasi MBS sebesar 23,5%, dan selebihnya dengan 76,5% dipengaruhi faktor lain.

Irfan Yuda Tansiri, 2017

*Pengaruh Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terhadap Mutu Layanan Pendidikan SMPN Se-Kabupaten Cianjur*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

#### d. Pengaruh Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y)

Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini mengikuti langkah-langkah sebagaimana berikut:

##### 1) Merumuskan Hipotesis Statistik

$H_0$  : Transparansi Implementasi MBS berpengaruh tidak signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan

$H_a$  : Transparansi Implementasi MBS berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan

##### 2) Membuat Persamaan Regresi

Rumus persamaan regresi antara variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) adalah  $\hat{Y} = a + bX_4$ . Hasil perhitungan menggunakan bantuan IBM SPSS 21 tampak pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.23  
Persamaan Regresi  $X_4 \rightarrow Y$   
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	61,909	5,815		10,647	,000
X4	,766	,230	,555	3,336	,003

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel diatas persamaan regresi  $X_4$  atas Y, adalah  $\hat{Y} = 61,909 + 0,766 X_4$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) dengan Mutu Layanan Pendidikan (Y) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) sebesar satu satuan (0,766) maka dapat diestimasikan akan terjadi perubahan skor pada Mutu Layanan Pendidikan (Y) sebesar 61,909 pada arah yang sama.

Tabel 4.24  
Tarf Signifikansi  $X_4 \rightarrow Y$   
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	317,845	1	317,845	11,127	,003 <sup>b</sup>
Residual	714,155	25	28,566		
Total	1032,000	26			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4

Berdasarkan tabel di atas juga diperoleh nilai probabilitas sebagaimana ditunjukkan pada kolom *Sig/Significance* adalah 0,003 dimana nilai probabilitas tersebut  $< 0,05$ . Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki koefisien regresi signifikan, atau Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ).

### 3) Menghitung Nilai Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan nilai koefisien determinasi variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ) tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.25  
*Uji Determinasi  $X_4 \rightarrow Y$*   
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,555 <sup>a</sup>	,308	,280	5,345

a. Predictors: (Constant),  $X_4$

b. Dependent Variable:  $Y$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui besarnya koefisien determinasi variabel Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) terhadap variabel Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ ) yang ditunjukkan pada kolom *R Square* adalah sebesar 0,308 atau 30,8%. Artinya Mutu Layanan Pendidikan dipengaruhi oleh Transparansi Implementasi MBS sebesar 30,8%, dan selebihnya dengan 69,2% dipengaruhi faktor lain.

#### e. Pengaruh Akuntabilitas, Partisipasi, Kredibilitas, dan Transparansi MBS ( $X$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan ( $Y$ )

Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini mengikuti langkah-langkah sebagaimana berikut:

##### 1) Merumuskan Hipotesis Statistik

$H_0$  : Akuntabilitas, Partisipasi, Kredibilitas, dan Transparansi Implementasi MBS berpengaruh tidak signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan

$H_a$  : Akuntabilitas, Partisipasi, Kredibilitas, dan Transparansi Implementasi MBS berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan

## 2) Membuat Persamaan Regresi

Rumus persamaan regresi antara variabel Akuntabilitas, Partisipasi, Kredibilitas, dan Transparansi Implementasi MBS terhadap Mutu Layanan Pendidikan adalah  $\hat{Y} = a + bX_1 + bX_2 + bX_3 + bX_4$ . Hasil perhitungan menggunakan bantuan IBM SPSS 21 tampak pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.26  
*Persamaan Regresi  $X_1, X_2, X_3$  &  $X_4 \rightarrow Y$*   
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	55,363	6,780		8,166	,000
1 X1	-,133	,364	-,100	-,367	,717
X2	,887	,500	,534	1,776	,090
X3	-,097	,375	-,070	-,258	,798
X4	,413	,391	,299	1,057	,302

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel diatas persamaan regresi  $X_4$  atas Y, adalah  $\hat{Y} = 55,363 + -0,133X_1 + 0,887X_2 + -0,097X_3 + 0,413X_4$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ), Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ), Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ), dan Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) dengan Mutu Layanan Pendidikan (Y) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) sebesar -0,133, Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ) sebesar 0,887, Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ) sebesar -0,097, dan Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) sebesar 0,413 maka dapat diestimasikan akan terjadi perubahan skor pada Mutu Layanan Pendidikan (Y) sebesar 55,363 pada arah yang sama secara simultan.

Tabel 4.27  
*Taraf Signifikansi  $X_1, X_2, X_3$  &  $X_4 \rightarrow Y$*   
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	429,347	4	107,337	3,918	,015 <sup>b</sup>
Residual	602,653	22	27,393		
Total	1032,000	26			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X2, X3, X1

Berdasarkan tabel di atas juga diperoleh nilai probabilitas sebagaimana ditunjukkan pada kolom *Sig/Significance* adalah 0,015 dimana nilai probabilitas tersebut  $< 0,05$ . Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka, dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut memiliki koefisien regresi signifikan, atau Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ), Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ), Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ), dan Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) secara simultan.

### 3) Menghitung Nilai Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan nilai koefisien determinasi variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ), Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ), Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ), dan Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.28  
*Uji Determinasi  $X_1, X_2, X_3$  &  $X_4 \rightarrow Y$*   
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,645 <sup>a</sup>	,416	,310	5,234

a. Predictors: (Constant),  $X_4, X_2, X_3, X_1$

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui besarnya koefisien determinasi variabel Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ), Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ), Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ), dan Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) secara simultan terhadap variabel Mutu Layanan Pendidikan (Y) yang ditunjukkan pada kolom *R Square* adalah sebesar 0,416 atau 41,6%. Artinya Mutu Layanan Pendidikan dipengaruhi oleh Akuntabilitas Implementasi MBS, Partisipasi Implementasi MBS, Kredibilitas Implementasi MBS, dan Transparansi Implementasi MBS sebesar 41,6%, dan selebihnya dengan 58,4% dipengaruhi faktor lain.

## B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan, untuk membuktikan pertanyaan penelitian yang dimunculkan peneliti, selanjutnya peneliti menjabarkan hasil kajian dan analisis pada pemaparan berikut ini.

### 1. Dalam Variabel Penelitian

**a. Pengaruh Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) terhadap Mutu Layanan Pendidikan SMPN Se-Kabupaten Cianjur (Y)**

Akuntabilitas merupakan kewajiban dari individu-individu atau penguasa yang dipercayakan untuk mengelola sumber daya publik dan yang bersangkutan dengannya untuk dapat menjawab hal-hal yang menyangkut kebijakan fiskal, managerial dan program (Haris, 2007, hlm. 349). Pendapat tersebut diperkuat dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Sulistiyani (2004, hlm. 79) bahwa “akuntabilitas dapat dilaksanakan dengan memberikan akses kepada semua pihak yang berkepentingan, bertanya atau menggugat pertanggungjawaban para pengambil keputusan dan pelaksana baik ditingkat program, daerah dan masyarakat. Dalam ruang lingkup yang lebih spesifik yakni pada penyelenggaraan pendidikan akuntabilitas oleh Solihat & Sugiharto (2009, hlm. 137) diartikan sebagai “pemberian informasi dan pengungkapan (*disclouser*) dalam memenuhi kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi (sekolah), yang terdiri dari berbagai komponen yang merupakan satu kesatuan, yaitu perencanaan strategik, perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, dan pelaporan kinerja”.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) SMPN Se-Kabupaten Cianjur dengan besaran pengaruh adalah sebesar 22,4%. salah satunya disebabkan oleh kesesuaian penyelenggaraan pendidikan dengan aturan-aturan yang berlaku serta keinginan masyarakat (*user*) selaku pengguna jasa pendidikan. Sekolah sebagai lembaga publik yang diatur melalui peraturan perundangan harus tunduk dan patuh terhadap mekanisme dan prosedur yang berlaku baik dalam hal kurikulum, sarana prasana, keuangan, tenaga pendidik, dan kependidikan, serta peserta didik. Sedangkan dalam konteks pertanggungjawaban terhadap masyarakat adalah sekolah harus membekali peserta didik dalam hal pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan yang relevan dengan kondisi yang ada. Akuntabilitas juga erat kaitannya dengan bentuk pelaporan sekolah terhadap pendanaan yang digunakan untuk menyelenggarakan pendidikan. Sekolah harus mempertanggungjawabkan dana yang bersumber dari masyarakat dan pemerintah sesuai dengan peruntukannya.

Akuntabilitas implementasi MBS menjadi faktor penting dalam membentuk citra positif masyarakat (*stakeholder*) dan kepercayaan terhadap penyelenggaraan pendidikan. Dengan begitu, masyarakat merasa menjadi bagian dari sistem sekolah dan bersama-sama ikut andil dalam meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik. Pertanggungjawaban (*accountability*) bertujuan untuk meyakinkan bahwa dana masyarakat dipergunakan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan dan jika mungkin untuk menyajikan informasi mengenai apa yang sudah dikerjakan (Cahyana, 2010, hlm. 113-114).

Bagi lembaga pendidikan yang termasuk dalam *public services* (layanan publik), akuntabilitas adalah bagian dari prinsip organisasi yang harus dikedepankan dan dijalankan dengan serius sebagai bentuk peranggungjawaban penyelenggaraan pendidikan. Pernyataan tersebut senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh Solihat & Sugiharto (2009, hlm. 136) yang menyatakan bahwa “akuntabilitas sangat penting bagi lembaga atau organisasi yang dibiayai, atau mempunyai ketergantungan dengan publik. Akuntabilitas bagi organisasi atau lembaga sektor publik (akuntabilitas publik) merupakan suatu proses melaporkan aktivitas usaha organisasi atau lembaga kepada publik, karena publik merupakan *stakeholders* utama.”

Bagi sekolah sendiri, akuntabilitas sejatinya adalah peluang untuk lebih mendekatkan diri dengan masyarakat, membangun komitmen bersama, menyelaraskan visi sekolah dengan masyarakat (*continous improvement*), serta membuka peluang akan adanya dukungan (*supporting*) yang tidak terbatas dari masyarakat baik dalam bentuk dukungan yang sifatnya material maupun non material. hal ini diperkuat oleh pernyataan Osborne & Gaebler dalam Asmi & Sahuri (2013, hlm. 82) yang menyatakan bahwa “tuntutan akan kualitas pelayanan hanya dapat terpenuhi dengan upaya merumuskan konsep yang berorientasi pada masyarakat itu sendiri sebagai pelanggan bukan berorientasi pada birokrasi, eksekutif dan legislatif serta kelompok kepentingannya.”

Adapun bagi masyarakat sendiri, adanya akuntabilitas mengindikasikan adanya kejelasan, kejujuran dan jaminan dari penyelenggaraan pendidikan sehingga mendorong pada ranah partisipasi aktif demi kemajuan sekolah yang

lebih bermutu. Kaitanya dengan mutu layan pendidikan, Misbah (2009, hlm. 5) menyatakan bahwa:

Adanya akuntabilitas kepada *stakeholder* maka kemajuan, keberhasilan serta kelebihan sekolah baik dalam proses pembelajaran maupun dalam sarana prasarana pendidikan dapat diketahui dan dinikmati bersama. Hal ini berakibat mereka sebagai pengguna/pelanggan (*customer*) jasa pendidikan maupun partner akan merasa puas terhadap pelayanan (*service*) sekolah tersebut.

Mutu layanan pendidikan pada umumnya diukur dari tingkat kepuasan pungenan (*user*) baik internal maupun eksternal. Sekolah dapat dikatakan berhasil dalam memberikan pelayanan yang bermutu jika pengguna (*user*); siswa dan masyarakat merasa terpuaskan dan apa yang diterima melebihi dari yang diharapkan. Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Basri (2011, hlm. 110) bahwa:

Kualitas layanan adalah produk dan atau jasa sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan dan kepuasan pelanggan. Kualitas dalam pendidikan termasuk kualitas input, proses, output, dan hasil. Input-kelas pendidikan bila sudah siap untuk melanjutkan sebaliknya. Proses pendidikan yang berkualitas untuk menciptakan suasana di mana pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan.

Bentuk layanan pendidikan di sekolah pada umumnya diwujudkan dalam bentuk layanan akademik dan non akademik. Layanan akademik merupakan layan yang berkaitan langsung dengan proses-belajar mengajar. Sedangkan layanan non-akademik merupakan bentuk layanan yang sifatnya tidak langsung memberikan kontribusi terhadap efektivitas proses-belajar mengajar.

Akuntabilitas implementasi MBS dalam mewujudkan mutu layanan pendidikan yang prima harus didukung oleh kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan sasaran mutu dan dituangkan dalam bentuk program aksi (*action programs*) yang dapat dilaksanakan secara nyata oleh segenap warga sekolah dengan memprioritaskan kepada kepuasan siswa. Sependatap dengan pernyataan tersebut, Basri (2011, hlm. 115) menyatakan bahwa “dasar misi mutu sebuah sekolah adalah mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna, seperti siswa dan masyarakat.” Maka dari itu penting bagi kepala sekolah memiliki wawasan yang visioner, transformatif, dan autentik dalam merumuskan program sekolah yang akan ditetapkan. Maka konsekuensi logis dalam implementasinya, kepala sekolah wajib: (1) mengembangkan perencanaan



dan program pendidikan dan prioritasnya dalam kerangka peningkatan mutu layanan pendidikan di sekolah; (2) melakukan Monitoring dan mengevaluasi setiap kemajuan yang telah dicapai dan menentukan apakah tujuannya telah sesuai kebutuhan untuk peningkatan mutu yang ditetapkan; dan (3) memberikan laporan kinerja kepada masyarakat dan pemerintah sebagai konsumen dari layanan pendidikan (akuntabilitas kepada *stake holders*).

#### **b. Pengaruh Partisipasi Implementasi MBS (X<sub>2</sub>) terhadap Mutu Layanan Pendidikan SMPN Se-Kabupaten Cianjur (Y)**

Partisipasi secara sederhana dapat diartikan sebagai keikutsertaan individu, kelompok, atau masyarakat baik secara langsung maupun tidak dalam suatu aktivitas organisasi. Sedangkan dalam konteks pendidikan, partisipasi diartikan sebagai "proses warga sekolah dan masyarakat terlibat aktif baik secara individual maupun kolektif, secara langsung maupun tidak langsung dalam pengambilan keputusan, pembuatan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan atau pengevaluasian pendidikan di sekolah (Depdiknas, 2007, hlm. 46-48)."

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi Implementasi MBS (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan dan positif antara Mutu Layanan Pendidikan (Y) SMPN Se-Kabupaten Cianjur dengan besaran pengaruh adalah sebesar 38,5% karena adanya keterlibatan masyarakat dalam proses pendidikan maka akan menuntut adanya kesamaan pandang (visi) serta capaian-capaian dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah (misi). Maka dari itu, sekolah perlu memberikan ruang bagi masyarakat untuk ikut serta dalam memberikan kontribusinya dan bersama-sama mewujudkan mutu layanan pendidikan yang diharapkan. Upaya ini perlu dilakukan mengingat masyarakat sebagai bagian dari sistem sekolah memiliki hubungan langsung maupun tidak langsung terhadap manajemen sekolah, memiliki kesadaran sosial dan mempunyai pengaruh terhadap sekolah (Sagala, 2007, hlm. 269).

Lebih lanjut, perlunya keterlibatan masyarakat dalam implementasi MBS di sekolah adalah agar masyarakat dapat lebih memahami, serta mengawasi dan membantu sekolah dalam pengelolaan termasuk kegiatan belajar mengajar (Mansur, 2013, hlm. 33).

Pengaruh signifikan partisipasi sekolah terhadap mutu layanan pendidikan tidak bisa dilepaskan dari dukungan masyarakat sekitar sekolah, tidaknya dalam

bentuk pemberian saran atau masukan, tetapi kepada yang lebih praktis seperti pemberian pendanaan, keterlibatan masyarakat dalam penyusunan dan pelaksanaan program sekolah, serta menjadi partner sekolah dalam menjalin kerja sama atau kemitraan dengan instansi di luar sekolah seperti: perusahaan, instansi pemerintah, organisasi sosial kemasyarakatan, komunitas budaya, dan lain-lain.

Sekolah sebagai sistem sosial tidak dapat melepaskan diri dari peran masyarakat dan lingkungan. Sekolah membutuhkan masyarakat untuk terlibat secara aktif terhadap program-program pendidikan yang ditetapkan, membantu sekolah dalam finansial, memberikan sumbangsih perbaikan, menjadi eksternal kontrol terhadap program sekolah, serta menjadi media sekolah dalam mengembangkan jejaring kemitraan dengan masyarakat maupun instansi yang lebih luas.

Salah satu bentuk partisipasi masyarakat dalam konteks implementasi MBS menurut Sagala (2017, hlm. 173) diantaranya adalah ikut serta dalam:

- 1) Merumuskan visi dan misi sekolah yang jelas terarah sesuai dengan visi dan misi dan standar mutu pendidikan nasional;
- 2) Merencanakan dan melaksanakan program-program yang telah ditetapkan;
- 3) Melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program;
- 4) Menyusun laporan dan mengevaluasi keberhasilan program; dan
- 5) Merumuskan program baru sebagai kelanjutan dari program yang telah dilaksanakan.

Keterlibatan masyarakat sebagai bentuk hubungan antara pengguna (*user*) dengan penyelenggara pendidikan merupakan suatu sarana yang penting dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu layanan pendidikan pada tataran ideal. Sekolah dapat menciptakan standar ideal layanan pendidikan seperti yang diharapkan jika masyarakat berperan aktif dalam memberikan kontribusi secara pemikiran, tenaga, waktu, dan materi. Semakin tinggi keterlibatan masyarakat berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, maka mutu pendidikan akan mudah diwujudkan. Mustaqim (2016, hlm. 14) dalam pendapatnya menyatakan:

Keterlibatan masyarakat yang lebih tinggi ini menjadi kerangka dasar yang bersifat terbuka bahwa setiap unsur dapat berperan serta dalam meningkatkan mutu, efisiensi dan pemeratan kesempatan pendidikan, dan diharapkan dapat meningkatkan rasa memiliki masyarakat terhadap sekolah sehingga mendorong timbulnya sikap yang lebih baik yang konstruktif

menjadi *resources* pengembangan sekolah untuk dapat berfungsi dan berperan dalam penyelenggaraan pendidikan lebih maksimal dan bermutu

Ketika masyarakat dilibatkannya dalam proses penyelenggaraan pendidikan oleh sekolah, memunculkan rasa tanggung jawab dan mendorong partisipasi yang lebih dalam memajukan sekolah, mengingat dinamisasi perubahan lingkungan yang memberikan dampak terhadap kualitas mutu pendidikan di sekolah semakin hari semakin kompleks sehingga peran masyarakat semakin diperlukan. Pernyataan senada di kemukakan oleh Mustaqim (2016, hlm. 17) yakni:

Peran serta masyarakat semakin diperlukan untuk ikut mewujudkan sekolah yang bermutu tinggi. Perwujudan sekolah yang bermutu mempunyai jaringan masalah yang kompleks, tidak mungkin diselesaikan hanya secara konseptual, tetapi harus dengan operasional, menyeluruh dan integratif dengan bekerjasama yang baik dengan *stakeholders*.

Dalam konsep MBS yang digagas oleh pemerintah, unsur masyarakat menjadi unsur dominan dalam mewujudkan pendidikan yang lebih bermutu, penyelenggaraan yang lebih transparan dan akuntabel, serta berkesinambungan. Masyarakat menjadi faktor kunci dalam penerapan MBS di tingkat sekolah sebagai *partner* sekolah dalam membangun pendidikan ideal yang mampu mengoptimalkan potensi peserta didik secara komprehensif. Salah satu wadah bagi masyarakat untuk memberikan peran aktif dalam pendidikan di sekolah adalah melalui komite sekolah. Komite sekolah mempunyai tugas dan fungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan pada satuan pendidikan. Komite sekolah mendukung, memberi masukan, motivasi dan mengawasi kinerja guru serta mengadakan hubungan kerja sama dengan pihak lain dalam mencari dana dan ekstrakurikuler (Ibrahim, 2015, hlm. 124).

Penerapan MBS yang efektif akan mendorong sekolah dan masyarakat lebih bertanggungjawab melaksanakan program pendidikan di sekolah, pembelajaran yang aktif, kreatif dan menyenangkan menggunakan alat peraga dan media yang dilakukan guru akan meningkatkan mutu sekolah (Winarsih, 2014, hlm. 112). Artinya bahwa masyarakat menjadi faktor kunci dalam mensukseskan penerapan MBS di sekolah. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Ibrahim (2015, hlm. 108) yang menyatakan:

Jika manajemen berbasis sekolah ingin sukses, sekolah harus memperbanyak mitra, baik dari dalam maupun dari luar sekolah. Kemitraan

dalam sekolah meliputi, antara lain, kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan siswa, siswa dengan siswa. Kemitraan sekolah dengan masyarakat sekitarnya meliputi, antara lain: kepala sekolah dengan komite sekolah, guru dengan orangtua siswa, kepala sekolah dengan kepala dinas pendidikan kabupaten/kota.

Upaya sekolah dalam membangun partisipasi aktif masyarakat salah satunya adalah melibatkan masyarakat dalam proses penyusunan program MBS yang dilaksanakan melalui rapat sekolah. Sekolah mengundang masyarakat (komite) untuk bersama-sama menyusun program yang akan dilaksanakan dalam rangka kemajuan sekolah dalam bidang kesiswaan, kurikulum, pengajaran, sarana dan prasarana dan lain-lain (Ibrahim, 2015, hlm. 122). Lebih spesifik, strategi yang dapat digunakan sekolah untuk membangun keterlibatan masyarakat terhadap sekolah menurut Siahaan, dkk. (2006, hlm. 59) adalah sebagai berikut:

- 1) Menghimpun masyarakat yang peduli dengan pendidikan melalui komite sekolah;
- 2) Memilih dan menentukan anggota komite sekolah yang memiliki pandangan yang luas tentang pendidikan;
- 3) Menjadikan komite sekolah tempat masyarakat berhimpun, memberikan masukan dan bantuan baik yang bersifat material atau apa saja yang memungkinkan semakin efektifnya manajemen sekolah dalam mencapai tujuan sekolah;
- 4) Setiap keputusan yang diambil manajemen sekolah dalam konteks pelibatan masyarakat, dilakukan secara bersama-sama dengan pengurus komite sekolah;
- 5) Memberikan kesempatan kepada komite sekolah untuk mencari dana, mitra, dan berbagai kepentingan sekolah.

Peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah (Mansur, 2013, hlm. 31). Sekolah dalam mewujudkan mutu layanan pendidikan memang tidaklah mudah, perlu waktu, tenaga, dan perlu upaya berkesinambungan serta partisipasi masyarakat secara aktif dalam membantu sekolah mewujudkan layanan ideal. Desain sekolah dengan MBS memberikan kekuasaan dan meningkatkan partisipasi sekolah dengan memperbaiki kinerja sekolah mencakup kepemimpinan sekolah, profesional guru dengan layanan belajar bagi peserta didik yang bermutu. Desain sekolah dengan MBS memberikan kekuasaan dan meningkatkan partisipasi sekolah dengan memperbaiki kinerja sekolah mencakup kepemimpinan sekolah, profesional guru

dengan layanan belajar bagi peserta didik yang bermutu (Winarsih, 2014, hlm. 108).

**c. Pengaruh Kredibilitas Implementasi MBS (X<sub>3</sub>) terhadap Mutu Layanan Pendidikan SMPN Se-Kabupaten Cianjur (Y)**

Kredibilitas implementasi MBS mengandung pengertian bahwa sekolah memiliki kualitas dan kemampuan dalam mengelola sumber daya sekolah secara optimal dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, terjangkau, dan merata kepada masyarakat. Kredibilitas dalam organisasi merujuk pada dua domain utama yakni lembaga (sekolah), dan individu (pimpinan dan pegawai). Kredibilitas sangat erat kaitanya dengan kinerja organisasi atau individu. Organisasi dan individu dipandang kredibel oleh masyarakat adalah jika capaian kerja sesuai dengan target yang ditetapkan, sehingga masyarakat percaya dan yakin bahwa organisasi atau individu dapat mewakili kepentingan dirinya. Hal ini berlaku bagi lembaga pendidikan seperti sekolah yang notabene adalah organisasi publik (*public organization*) yang bersinggungan langsung dengan masyarakat, mengingat *raw input* pendidikan yakni peserta didik berasal dari masyarakat sehingga wajib bagi sekolah untuk menunjukkan kredibilitasnya dalam mengelola sumber daya sekolah dalam upaya mengoptimalkan potensi peserta didik.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Kredibilitas Implementasi MBS (X<sub>3</sub>) berpengaruh signifikan dan positif terhadap terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) SMPN Se-Kabupaten Cianjur dengan besaran pengaruh adalah 23,5%, mengindikasikan bahwa sekolah beserta warga masyarakatnya memiliki kapasitas dan kapabilitas dalam mewujudkan layanan pendidikan yang memenuhi harapan masyarakat selaku pengguna jasa pendidikan. Salah satu faktor yang mendukung pada kondisi tersebut adalah kemampuan kepala sekolah dalam memimpin, keterampilan sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah, adanya guru yang profesional yang mampu mengeksekusi program-program sekolah dengan baik, lingkungan sekolah yang harmonis, iklim dan budaya sekolah yang berorientasi kepada mutu, serta pemahaman yang baik terhadap visi, misi, dan tujuan sekolah pada setiap warga sekolah.

Menurut Satori (2006, hlm. 14), setidaknya ada 16 (enam belas) aspek yang dapat dijadikan sebagai indikator kredibel tidaknya sekolah dalam implementasi MBS, yakni:

- 1) Efektifitas proses pembelajaran;
- 2) Kepemimpinan sekolah yang kuat;
- 3) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif;
- 4) Sekolah memenuhi budaya mutu;
- 5) Sekolah memiliki “*team work*” yang kompak, cerdas dan dinamis;
- 6) Sekolah memiliki kemandirian;
- 7) Partisipasi warga sekolah dan masyarakat;
- 8) Sekolah transparansi;
- 9) Sekolah memiliki kemauan untuk berubah;
- 10) Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan;
- 11) Sekolah responsif dan antisipasif terhadap kebutuhan;
- 12) Sekolah akuntabilitas;
- 13) Sekolah memiliki sustainabilitas;
- 14) *Output* (prestasi sekolah);
- 15) Penekanan angka *drop out*, dan
- 16) Keputusan staf.

Diberlakukanya MBS di tingkat sekolah dimana otonomi penyelenggaraan pendidikan menjadi poin utama menjadi indikasi bahwa sekolah harus mampu berdiri sendiri (mandiri) dalam mengatur, mengelola, memberdayakan, dan mengoptimalkan seluruh potensi dan sumber daya yang dimiliki untuk mewujudkan visi dan misi pendidikan.

Mansur (2013, hlm. 32-33) dalam pandangannya menyatakan “Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitaas untuk membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefisienkan sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih.” Maka dari itu, unsur kepala sekolah di lingkungan sekolah menjadi penting untuk mewujudkan hal tersebut mengingat kredibilitas kepala sekolah merupakan representasi dari kredibilitas sekolah.

Kepala sekolah hendaknya memiliki *leaderhsip and managerial capacity* dalam memberdayakan guru dan staf untuk bekerja secara efektif dan produktif dengan merujuk pada indikator capaian-capaian kinerja yang ditetapkan. Guru menjadi unsur penting dalam membangun kredibilitas sekolah mengingat guru merupakan individu yang berinteraksi langsung dalam pemberian layanan

pendidikan kepada peserta didik, baik dalam kegiatan akademik maupun non akademik.

Kredibilitas kepala sekolah sebagai representasi kredibilitas lembaga dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan melalui implementasi MBS menurut pendapat Winarsih (2014, hlm. 111) dapat dilihat dari beberapa kriteria sebagai berikut:

- 1) Penyusunan berdasarkan kerjasama musyawarah antara kepala sekolah dan guru-guru, keterlibatan guru dalam hal ini akan menimbulkan tanggung jawab kepada mereka untuk menyukseskan pelaksanaannya;
- 2) Perencanaan disusun berdasarkan tujuan yang jelas;
- 3) Perencanaan disusun berdasarkan realitas sebenarnya, rumusan rencana sederhana, jangan muluk-muluk dan mudah dilaksanakan;
- 4) Perencanaan dibuat secara terinci : tujuan yang spesifik dan operasional, kegiatankegiatan yang jelas dan berurutan, perincian alat/perlengkapan dan prosedur penilaian yang akan ditempuh. Sehingga menjadi pedoman yang lebih mudah untuk dilaksanakan;
- 5) Perencanaan luwes, jadi mudah dilaksanakan penyesuaian dengan kebutuhan, masalah dan tuntutan lingkungan sekolah dan sekitarnya bilamana diperlukan;
- 6) Perencanaan memperhatikan faktor efisiensi dimana adanya penghematan tenaga, biaya dan waktu, serta penggunaan sumber-sumber yang telah tersedia dengan baik sehingga tercapainya tujuan-tujuan rencana secara maksimal.

Perwujudan kredibilitas sekolah dalam implementasi MBS dilihat dari tatakelola yang efektif dan efisien. Sekolah memiliki program kerja yang jelas dan terukur, dan disusun berdasarkan kebutuhan sekolah dan masyarakat sekitar, dijalankan dengan melibatkan seluruh elemen sekolah. Artinya bahwa dalam penerapan MBS, sekolah diharapkan mengenal kekuatan dan kelemahannya, potensi-potensinya, peluang dan ancaman yang akan dihadapinya, sebagai dasar dalam menentukan kebijakan-kebijakan pendidikan yang akan diambilnya (Mukhtar & Suparto, 2006, hlm. 32). Berdasarkan analisis tersebut, lalu sekolah merumuskan kunci sukses dan merumuskan visi, misi, sasaran, dan menyusun strategi serta menetapkan program-program pengembangannya untuk jangka waktu tertentu yang mungkin berbeda di sekolah lain (Ibrahim, 2015, hlm. 117).

Sekolah dalam mengimplementasikan MBS secara efektif harus didasarkan oleh pada penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik dan didukung oleh seperangkat aturan yang menjadi dasar atau pedoman. Lebih lanjut, Ibrahim (2015, hlm. 118) dalam tulisanya menyatakan:

Penerapan tata kelola yang baik harus diupayakan oleh sekolah melalui berbagai cara seperti misalnya: pembuatan aturan main sekolah/pedoman tentang tatacara pelaksanaan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, penyediaan sarana untuk memfasilitasi pelaksanaan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, melakukan advokasi, publikasi, relasi dengan para pemangku kepentingan, dan sebagainya yang disesuaikan dengan konteks kebutuhan, karakteristik dan kemampuan sekolah masing-masing.

Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Satori (2006:14) pada paragraf sebelumnya bahwa salah satu indikator kredibilitas sekolah adalah adanya budaya mutu. Budaya mutu merupakan sasaran utama bagi sekolah dalam penyelenggaraan MBS sehingga menuntut adanya perubahan-perubahan *mindset* dan perilaku dari seluruh warga sekolah. Pernyataan tersebut senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mansur (2013, hlm. 33) bahwa “Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menuntut perubahan-perubahan tingkah laku kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah.”

Budaya mutu termasuk di dalamnya adalah mutu layanan pendidikan dibangun atas kredibilitas dari seluruh warga sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf) yang diwujudkan dalam bentuk layanan prima di sekolah. Hadiyanto (2004, hlm. 72) menerapkan “sekolah yang menerapkan manajemen berbasis sekolah harus sadar bahwa budaya mutu harus tertanam di hati sanubari warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu didasarkan atas profesionalisme”.

#### **d. Pengaruh Transparansi Implementasi MBS (X<sub>4</sub>) terhadap Mutu Layanan Pendidikan SMPN Se-Kabupaten Cianjur (Y)**

Transparansi implementasi MBS sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orang tua, masyarakat, dan pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan. Selain itu, adanya transparansi dapat menciptakan hubungan timbal-balik positif melalui penyediaan informasi dan jaminan kemudahan dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai. Transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan serta hasil yang dicapai (Lalolo, 2003, hlm. 13).



Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi implementasi MBS ( $X_4$ ) berpengaruh yang signifikan dan positif terhadap mutu layanan pendidikan (Y) SMPN Se-Kabupaten Cianjur dengan besaran persentase pengaruh sebesar 30,8%, salah satu faktornya adalah kemudahan masyarakat dalam mengakses atau memperoleh segala informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah seperti, hasil evaluasi belajar siswa, kegiatan kurikuler maupun ekstrakurikuler yang diselenggarakan di sekolah, penerimaan peserta didik baru, dan aspek lain yang berkaitan dengan kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah. Selain itu, transparansi dalam hal keuangan juga menjadi faktor yang dapat meningkatkan mutu layanan pendidikan. Masyarakat berhak tahu ke mana dan dialokasikan dana yang dimiliki sekolah. Transparansi keuangan dapat diwujudkan melalui pelaporan rutin bulanan maupun tahunan sekolah kepada masyarakat melalui komit sekolah.

Mulyasa dalam Sunanto (2015, hlm. 60) menyatakan bahwa “transparansi sekolah adalah keadaan dimana setiap orang yang terkait dengan kepentingan pendidikan dapat mengetahui proses dan hasil pengambilan keputusan dan kebijakan sekolah.” Sekolah sebagai penyelenggara pendidikan yang memiliki keterkaitan langsung dengan masyarakat sebagai penyedia peserta didik harus bisa mendekatkan diri dan menarik simpati dari masyarakat. Salah satu bentuk transparansi sekolah kepada masyarakat adalah dengan menginformasikan program-program sekolah, baik program yang telah dilaksanakan, yang sedang dilaksanakan, maupun yang akan dilaksanakan sehingga masyarakat mendapat gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan (Musbir, 2014, hlm. 272).

Perlunya transparansi dalam pengelolaan sekolah adalah agar terciptanya kepercayaan publik terhadap sekolah. Kepercayaan publik yang tinggi akan sekolah dapat mendorong partisipasi yang lebih tinggi pula terdapat pengelolaan manajemen sekolah. Selain itu, tujuan transparansi adalah menilai kinerja sekolah dan kepuasan publik terhadap pelayanan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah, untuk mengikut sertakan publik dalam pengawasan pelayanan pendidikan dan untuk mempertanggung jawabkan komitmen pelayanan pendidikan kepada publik

Transparansi dan hubungannya dengan mutu layanan pendidikan di sekolah merupakan salah satu strategi dalam memberikan kepuasan dalam bentuk pelayanan informasi penyelenggaraan pendidikan yang memadai. Selain itu, poin penting mengapa perlu ada transparansi adalah sebagai bentuk pengendali mutu layanan melalui pihak eksternal (masyarakat). Masyarakat akan melihat seperti apa kebijakan dan program sekolah yang diberikan kepada peserta didik, dan selanjutnya membandingkan antara ekspektasi dengan harapan. Nukman, dkk (2017, hlm. 15-16) menyatakan “pengendalian mutu layanan dilakukan dengan membandingkan kinerja dari pelayanan sekolah dengan target dari pelayanan sekolah. Kemudian, sekolah akan menentukan tindak lanjut jika terjadi ketidaksesuaian dengan hasil yang diharapkan.”

Transparansi juga erat kaitannya dengan pengelolaan keuangan sekolah. Sekolah dituntut terbuka dalam memberikan laporan penggunaan keuangan; untuk apa uang digunakan, berapa jumlah yang terpakai, kapan uang digunakan, sumber keuangan dari mana, apa yang dihasilkan (bukti autentik), dan lain sebagainya.

Kepercayaan masyarakat terhadap sekolah dibangun tidak hanya dari aspek transparansi, tetapi juga dari *output* pendidikan (lulusan). Transparansi adalah bagian dari proses dan upaya sekolah dalam mewujudkan mutu pendidikan (kualitas lulusan). Ketika sekolah terbuka terhadap masyarakat akan apa yang dilakukan atau terjadi dalam mendidik peserta didik, maka masyarakat akan memberikan penilaian yang objektif. Kejujuran sekolah dalam mengelola seluruh sumber daya yang bersumber dari publik (masyarakat) dan menginformasikannya kepada publik secara komprehensif akan meningkatkan kepercayaan dan motivasi masyarakat untuk serta dalam program-program sekolah yang ditetapkan. Farmilawati (2013, hlm. 59) dalam pendapatnya menyatakan “keterbukaan sekolah terhadap *stakeholder* akan meningkatkan kepercayaan, motivasi orang tua dan masyarakat terhadap sekolah.” Salah satu bentuk partisipasi masyarakat terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan melalui partisipasi pasif menurut Owomoyela & Brannelly (2009, hlm. 30) adalah dalam bentuk:

- 1) Keterlibatan dalam menggunakan layanan pendidikan, seperti mendaftarkan anak ke sekolah;
- 2) Keterlibatan melalui kontribusi berbentuk uang, materi atau tenaga;
- 3) Keterlibatan melalui kehadiran (misalnya dalam rapat) atau menerima secara pasif keputusan yang telah dibuat oleh orang lain; dan

4) Keterlibatan dalam bentuk konsultasi dalam isu tertentu.

Selain itu, bentuk partisipasi lain masyarakat terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan adalah dengan membangun jalinan kemitraan dengan pihak eksternal. Masyarakat sebagai mediator yang menghubungkan sekolah dengan berbagai pihak *stakeholder* dan *shareholder* seperti dinas pendidikan, organisasi kemasyarakatan, industri, komunitas penggiat pendidikan, dan lain-lain. Hal ini perlu dilakukan mengingat bahwa keberhasilan implementasi MBS di sekolah tidak lepas dari peran serta stakeholder dan shareholder pendidikan yang ada di daerah. Maka dari itu, sebagai wujud otonomi pendidikan, partisipasi masyarakat sangat diperlukan, masyarakat harus menjadi partner atau mitra sekolah dalam melaksanakan pendidikan dan pembelajaran, karena kerjasama di antara keduanya sangat penting dalam membentuk pribadi peserta didik. Untuk menggalang partisipasi masyarakat, sekolah harus memperhatikan faktor yang mendorong partisipasi masyarakat. Di antara faktor yang mempengaruhi partisipasi adalah; (1) pendidikan, keterampilan dan status sosial serta kepercayaan diri; (2) agama, tingkat keyakinan dan kepercayaan; (3) motivasi, yaitu dorongan untuk berpartisipasi atau tidak berpartisipasi; (4) kesempatan, peluang yang memungkinkan orang dapat berpartisipasi dalam pembangunan; (5) dukungan, adanya dukungan pihak yang berwenang atau masyarakat.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai suatu proses kerja komunitas sekolah dengan cara menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainabilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang bermutu (Danim, 2007, hlm. 34). Kualitas layanan pendidikan di sekolah pada hakikanya adalah bagian proses sekolah dalam menghasilkan output pendidikan yang berkualitas melalui serangkaian tindakan baik yang berkaitan langsung dengan peserta didik maupun tidak secara langsung. Kualitas mutu pendidikan yang diukur melalui parameter *ouput* yakni lulusan pendidikan sejatinya dapat dilihat dari *input* dan *proses*. Maknanya bahwa kualitas pendidikan tergantung dari input dan prosesnya. Mutu layanan pendidikan sebagai bagian dari proses menuju kualitas pendidikan yang sesungguhnya adalah suatu keniscayaan yang harus dipenuhi oleh sekolah yang menginginkan *ouput* pendidikan yang berkualitas. Dalam arti yang sederhana, sekolah harus memenuhi standar mutu dalam proses jika ingin output pendidikannya juga berkualitas. Maka dari itu,

kontrolling (pengawasan) terhadap (proses) layanan mutu pendidikan menjadi penting dan harus secara rutin dilaksanakan oleh sekolah. Tidak hanya itu, sekolah dalam menyeleraskan standar mutu layanan pendidikan juga harus melibatkan partisipasi masyarakat sekolah sehingga tercipta standar mutu layanan yang tidak hanya dipersepsikan baik atau bermutu oleh sekolah tapi juga oleh masyarakat itu sendiri mengingat mutu menurut persepsi masyarakat pengguna pendidikan jauh lebih penting dibandingkan dengan mutu menurut produsen (sekolah) karena penggunalah yang akan lebih merasakan mutu tersebut. Semakin masyarakat dilibatkan dalam proses pengawasan mutu layanan maka, transparansi dan pengelolaan sekolah yang lebih demokratis yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Adanya kerjasama dan kontrol dari masyarakat dan monitoring dari pemerintah, pengelolaan sekolah akan menjadi lebih transparan dan lebih demokratis (Farmilawati, 2013, hlm. 59).

**e. Pengaruh Akuntabilitas, Partisipasi, Kredibilitas, dan Transpransi Implementasi MBS (X) terhadap Mutu Layanan Pendidikan SMPN Se-Kabupaten Cianjur (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Akuntabilitas Implementasi MBS ( $X_1$ ), Partisipasi Implementasi MBS ( $X_2$ ), Kredibilitas Implementasi MBS ( $X_3$ ), dan Transparansi Implementasi MBS ( $X_4$ ) berpengaruh yang signifikan dan positif terhadap Mutu Layanan Pendidikan (Y) SMPN Se-Kabupaten Cianjur dengan besaran persentase pengaruh sebesar 41,6%.

*Core values* mutu layanan pendidikan adalah agar siswa dapat belajar secara efektif, teroptimalisasi potensi yang dimiliki, dan mencapai prestasi terbaik dalam belajar. Mewujudkan prestasi belajar siswa dalam berbagai kondisi dan situasi merupakan inti dan kegiatan layanan pendidikan di sekolah sehingga perlu perhatian khusus bagi lembaga untuk mewujudkan hal tersebut melalui kaidah-kaidah manajemen (pengelolaan) yang efektif dan efisien.

MBS sebagai model pengelolaan sekolah memfokuskan pada prinsip pada prinsip partisipasi, transparansi, kredibilitas, kreativitas, inovasi dan akuntabilitas tentunya akan melahirkan sekolah yang fleksibel, dalam wujud sekolah akan makin mudah memberikan tanggapan terhadap problem sekolah maupun kegiatan belajar mengajar yang muncul (Winarsih, 2014, hlm. 108). MBS merupakan salah

satu wujud dari reformasi pendidikan, yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik.

Salah satu tujuan penerapan MBS di sekolah adalah untuk lebih mendekatkan proses dan hasil pembelajaran kepada kepentingan masyarakat pengguna layanan pendidikan dengan memanfaatkan sebesar-besarnya potensi lokal yang ada. Konsekuensi logis yang harus dilakukan sekolah adalah dengan memacu diri meningkatkan kapasitas sekolah (*school capacity*) agar lebih profesional, kreatif, dan mandiri dalam merumuskan dan menetapkan kebijakan-kebijakan sekolah. Pernyataan ini selaras dengan pendapat Mulyasa (2007, hlm. 46) yang menyatakan:

Keputusan dalam konsep MBS diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan pembelajaran yaitu sekolah, meskipun standar pelayanan minimumnya ditetapkan oleh pemerintah, akan tetapi sekolah lebih leluasa dalam mengelola sumber daya, sumber dana, sumber belajar dan mengalokasinya sesuai dengan prioritas kebutuhan di sekolah.

Dalam hal peningkatan mutu layanan pendidikan, melalui MBS sekolah dapat mewujudkannya dengan meningkatkan keterlibatan/partisipasi masyarakat, transparansi, kredibilitas, dan akuntabilitas pengelolaan sekolah. Mutu pendidikan yang baik akan muncul apabila di dalam pencapaian tujuan mendapat dukungan dari berbagai pihak, baik itu pihak internal pendidikan seperti otonomi sekolah maupun pihak eksternal pendidikan peran serta masyarakat (Ibrahim, 2015, hlm. 116). Melalui MBS, sekolah dituntut mampu menampilkan pengelolaan sumber daya secara transparan, demokratis, tanpa monopoli, dan bertanggung jawab baik terhadap masyarakat maupun pemerintah, dalam rangka meningkatkan kapasitas pelayanan terhadap peserta didik (Mansur, 2013, hlm. 32).

Menurut Slamet (2005, hlm. 6) implementasi MBS memberikan kewenangan yang lebih besar kepada sekolah, baik kewenangan dalam mengatur dan mengurus sekolah, mengambil keputusan, mengelola, memimpin, dan mengontrol sekolah. Agar penyelenggara sekolah tidak sewenang-wenang dalam menyelenggarakan sekolah, maka sekolah harus bertanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan. Untuk itu sekolah berkewajiban mempertanggung-jawabkan kepada publik tentang apa yang dikerjakan sebagai konsekuensi dari mandat yang diberikan oleh publik. Senada dengan pernyataan diatas, Winarsih (2014, hlm. 108) berpendapat bahwa “Implementasi MBS akan mendorong sekolah dan

masyarakat lebih bertanggung jawab melaksanakan program pendidikan di sekolah. Implementasi MBS yang dilaksanakan sesuai konsep akan dapat meningkatkan kualitas...” selanjutnya, Musbir (2014, hlm. 264) dalam pendapatnya menyatakan “proses kerja MBS melibatkan seluruh komunitas sekolah dengan menerapkan prinsip tata kelola sekolah yang baik (partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas) untuk mencapai tujuan yaitu dalam rangka peningkatan mutu di sekolah.”

Kualitas layanan pendidikan memiliki dimensi absolut dimana tidak ada standar baku dalam hal ini. Kualitas adalah sesuatu yang dinamis terus berubah setiap waktu seiring dengan dinamika kebutuhan penggunanya. Maka dari itu, sekolah perlu membangun budaya mutu dalam setiap rancangan programnya agar sesuai dengan harapan pengguna (masyarakat). Dalam pendapatnya, Basri (2011, hlm. 116) menyatakan:

Kualitas pelayanan pendidikan di sekolah adalah sejauhmana sekolah dapat menunjukkan ketersediaan, kelengkapan, kelayakan sarana dan prasarana sekolah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, reliabilitas tenaga pendidik, responsivitas tenaga pendidikan dalam melaksanakan pelayanan, kepastian dalam pelayanan, dan sikap empati dalam pelayanan pendidikan di sekolah.

Manajemen berbasis sekolah mempunyai fungsi yang jelas dalam rangka meningkatkan mutu sekolah yang meliputi perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengelolaan kurikulum, pengelolaan proses belajar mengajar, pengelolaan ketenagaan, pengelolaan peralatan dan perlengkapan, pengelolaan keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dan masyarakat, dan pengelolaan iklim sekolah (Ibrahim, 2015, hlm. 117). Indikator keberhasilan pelaksanaan MBS di tingkat sekolah yang dapat dijadikan sebagai rujukan mutu layanan pendidikan diantaranya sekolah mampu:

- a) Menciptakan kondisi yang memungkinkan siswa belajar secara mandiri (*students learning*);
- b) Menyelaraskan kurikulum sesuai dengan berbagai kebutuhan yang semakin beragam termasuk kebutuhan lokal;
- c) Memberikan penekanan pada kegiatan belajar aplikatif, kemampuan berpikir (*thinking skills*) yang bukan sekadar kemampuan berpikir *declarative knowledge* dan/atau *basic skills*;
- d) Menyatukan berbagai prinsip pengukuran dan penilaian pendidikan termasuk pemanfaatan berbagai format penilaian, termasuk *extended essays*, *open-response questions*, dan *performance-based tasks*, serta

- e) Mengakomodasi siswa yang memiliki gaya belajar yang berbeda (*learning style*) dengan berbagai tingkatan inteligensi, kelebihan dan keterbatasan, serta memiliki latar belakang kultural yang beragam.

Sedangkan dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pelaksanaan MBS di tingkat sekolah memberikan dalam positif dalam peningkatan mutu layanan pendidikan, diantaranya: (1) sekolah dapat menyelenggarakan, mengupayakan pendidikan yang lebih baik dan yang lebih memadai bagi peserta didik; (2) sekolah dapat meningkatkan kinerja staff; (3) sekolah dapat mewujudkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan; (4) pengelolaan sumber daya; (5) sekolah dapat mengembangkan kurikulum lebih luas, dan (6) sekolah dapat mendorong guru untuk berinovasi.

Keberhasilan sekolah dalam pelaksanaan MBS selain dari faktor dukungan masyarakat sekolah, faktor lain yang juga sangat penting adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pengelola dan pemimpin bertanggungjawab terhadap keberhasilan pelaksanaan MBS serta bertanggungjawab dalam mewujudkan kualitas layanan pendidikan yang diharapkan. Maka dari itu, penting bagi kepala sekolah untuk memiliki integritas dalam memimpin, dan menyusun program sekolah yang menjamin pada penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Nurkholis (2003, hlm. 19) berpendapat bahwa kepala sekolah perlu mempelajari dengan teliti, baik kebijakan dan prioritas pemerintah maupun prioritas sekolah sendiri. Dalam kaitannya dengan hal di atas, maka kepala sekolah harus memiliki:

- a) Kemampuan untuk berkolaborasi dengan guru dan masyarakat sekitar sekolah;
- b) Pemahaman dan wawasan yang luas tentang teori pendidikan dan pembelajaran;
- c) Kemampuan dan keterampilan untuk menganalisis situasi sekarang berdasarkan apa yang seharusnya serta mampu memperkirakan kejadian di masa depan berdasarkan situasi sekarang;
- d) Kemauan dan kemampuan untuk mengidentifikasi masalah dan kebutuhan yang berkaitan dengan efektivitas pendidikan di sekolah, dan
- e) Memanfaatkan berbagai peluang, menjadikan tantangan sebagai peluang, serta mengkonseptualkan cara baru untuk perubahan.

Kepala sekolah sebagai seorang manajer pendidikan harus menunjukkan perilaku yang kondusif bagi pencapaian output yang bermutu. Hal yang lebih

pokok adalah bahwa kepala sekolah memahami visi dan misi secara benar sehingga mampu memahami tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki motivasi yang tinggi untuk merealisasikan visi dan misi, serta tujuan sekolahnya. Kepala sekolah sebagai tenaga profesional yang memiliki kewenangan untuk memajukan dan mengembangkan sekolah yang dipimpinnya, agar mampu menghadapi suasana yang penuh dengan persaingan sehingga harus melengkapi dirinya dengan kemampuan sebagai pemikir dan pengembang.

## 2. Faktor Penghambat

Masalah utama yang ditemui dalam implementasi MBS berkenaan dengan sistem pendidikan dasar bersumber dari belum tepatnya pengalokasian dana/anggaran untuk pendidikan dasar adanya anak putus sekolah, kapasitas/kemampuan sekolah dan pemerintah daerah, kurangnya bantuan dan peran serta masyarakat terhadap pendidikan, dan tingkat kemiskinan masyarakat.

Capaian APM (Angkat Partisipasi Murni) Di kabupaten Cianjur kurang baik, dengan rata-rata lama sekolah (RLS) hanya 6,82 tahun atau setara dengan kelas satu SMP. kualitas tenaga pendidik turut menjadi sorotan. Perlu ada perhatian khusus terutama pada guru-guru di daerah terpencil, rawan kehilangan tenaga pendidik.

Hasil studi di lapangan dalam peningkatan pelaksanaan mutu layanan pendidikan SMP Negeri di Kabupaten Cianjur masih kurang memadai karena kurang optimalnya implementasi MBS dalam peningkatan mutu layanan pendidikan salah satunya karena:

- a. Kebingungan atas peran dan tanggung jawab baru, pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti.
- b. Perubahan yang mendadak kemungkinan besar akan menimbulkan kejutan dan kebingungan sehingga mereka ragu untuk memikul tanggung jawab pengambilan keputusan.
- c. Para pelaksana MBS tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang hakikat MBS sebenarnya dan bagaimana cara kerjanya, pengambilan keputusan, komunikasi, dan sebagainya.



- d. Sulitnya koordinasi antar pihak dalam penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan sekolah.
- e. Regulasi desentralisasi terhadap daerah otonomi dengan program mbs belum berjalan optimal, orang tua/komite sekolah dalam peran aktif dan fungsinya masih sebagai formalitas tidak sampai pada partisipasi.
- f. Partisipasi di internal sekolah terutama guru dalam pemikiran/ide dalam pengembangan program-program sekolah masih belum mendapatkan posisi penting, dan kurangnya dukungan infrastruktur

MBS di Kabupaten Cianjur belum berhasil mengentaskan masalah partisipasi sekolah, menurut Kepala Bidang Pendidikan SMP Kabupaten Cianjur MBS belum sepenuhnya dijalankan di seluruh SMP Negeri karena belum tepatnya pengalokasian dana/anggaran untuk pendidikan dasar (khususnya sebelum adanya peningkatan anggaran pendidikan melalui APBN pada beberapa tahun terakhir ini), kurangnya kapasitas/kemampuan sekolah dan pemerintah daerah, kurangnya bantuan dan peran serta masyarakat terhadap pendidikan, dan tingkat kemiskinan masyarakat, yang semuanya bermuara pada rendahnya kualitas pembelajaran di sekolah.

### **3. Pengaruh MBS dalam Pengelolaan Dana BOS**

BOS dikelola oleh sekolah dengan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yang memberikan kebebasan dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan program yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah. Dengan menerapkan MBS, sekolah dituntut untuk mengelola dana secara profesional, transparan, dan akuntabel. Sekolah juga harus memiliki Rencana Jangka Menengah yang disusun 4 tahunan.

Namun terdapat sejumlah implikasi yang harus dipenuhi agar tujuan dan manfaat MBS dapat dicapai melalui penerapan MBS di suatu sekolah. Implikasi tersebut berupa perubahan peran-peran dari para pihak, yang mencakup pejabat dinas pendidikan, para pengawas sekolah, para kepala sekolah, para guru dan siswa di sekolah maupun masyarakat dan orang tua siswa.

Dalam perjalanannya, keberadaan dana BOS telah banyak ditemukan pemerintah daerah yang memberlakukan biaya pendidikan gratis, khususnya untuk tingkat pendidikan dasar (SD-SMP). Namun dibalik itu, tidak sedikit pula pemerintah daerah yang tetap membebaskan biaya kepada siswa walaupun nilainya dianggap masih relevan. Hal ini tentunya belum cukup untuk menjadi ukuran keberhasilan program dana BOS, karena sejatinya keberadaan dana BOS tidak boleh hanya dipandang sebagai program pembebasan biaya pendidikan dasar semata, namun dibalik itu, semestinya perlu dimaknai sebagai upaya pemerataan akses terhadap pendidikan yang berkualitas dan pencapaian wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun kepada seluruh lapisan masyarakat, terutama bagi masyarakat yang kurang mampu.

Dari segi filosofisnya saja, sudah banyak pihak yang salah menafsirkannya, sehingga yang terjadi adalah walaupun ada daerah yang telah memberlakukan biaya pendidikan dasar gratis, namun ternyata pada daerah itu juga masih ada saja masyarakat yang tidak berkesempatan menuntaskan program wajib belajar 9 tahun dikarenakan ketidakmampuan orang tuanya dalam membiayai kelanjutan pendidikan dasar tersebut, termasuk tidak meratanya kualitas pendidikan di daerah tersebut.

Fenomena ini berlanjut pada kenyataan bahwa ternyata jika berdasarkan hasil perhitungan *unit cost* untuk setiap siswa tingkat SMP sebesar Rp. 1 juta/siswa pertahun, hanya 21% – 24% dapat ditutupi oleh dana BOS. Tentunya hal ini mengindikasikan bahwa permasalahan pendidikan dasar gratis ini bukan hanya persoalan pemerintah saja, tetapi hampir sekitar 80% keberhasilannya ditentukan oleh Pemerintah Daerah.

Disinilah penyebab utama terjadinya pergeseran terhadap pencapaian tujuan program dana BOS. Dalam kenyataannya masih banyak penentu kebijakan di daerah khususnya Gubernur, Walikota/Bupati dan DPRD baik tingkat provinsi maupun Kabupaten/Kota, termasuk para Kepala Sekolah belum memiliki komitmen yang tinggi dalam menyukseskan program pendidikan dasar gratis ini, sehingga tidak mengherankan jika permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan program dana BOS ini terjadi pada setiap tahapannya mulai dari perencanaan dan penganggaran, pelaksanaan, pelaporan dan evaluasinya.

Dari segi *perencanaan dan penganggaran* misalnya, seperti yang telah dipaparkan sebelumnya bahwa program dana BOS ini tidak hanya melibatkan kemendiknas dan kemenag saja tetapi juga melibatkan pemerintah daerah sampai pada tingkat sekolah. Berkaitan dengan hal tersebut, dalam tataran penyusunan rencana dan anggaran ini, masih dijumpai jumlah siswa yang tidak akurat dan tidak komprehensifnya Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) yang disusun oleh pihak sekolah, sehingga yang terjadi adalah kekurangan ataupun kelebihan dana BOS yang diterima untuk beberapa sekolah, ketidakakuratan RAPBS serta tidak terarahnya pelaksanaan kegiatan berdasarkan skala prioritas.

Dari segi *pelaksanaannya*, walaupun telah ada pedoman, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis dalam pengelolaan dana BOS, tetapi masih ditemukan terjadinya keterlambatan penyaluran dana, penggunaan dana yang tidak tepat sasaran serta pencatatan yang tidak tertib atas penggunaan dana BOS, termasuk ketidaktertiban penggunaan dana safeguarding yang dikelola oleh Tim Manajemen BOS. Sedangkan dari segi pelaporan dan evaluasi juga masih ditemukan beberapa permasalahan, seperti Pelaporan penggunaan dana BOS yang disusun oleh sekolah dan Tim Manajemen BOS Provinsi/Kabupaten/Kota dilaksanakan secara tidak tertib serta pihak sekolah yang tidak secara transparan mengumumkan penerimaan dan penggunaan dana BOS di papan pengumuman sekolah, sehingga pengawasan dan evaluasi yang dilakukan pihak inspektorat dan masyarakat tidak optimal dalam mengawal pengelolaan dana BOS.

Selain itu tujuan program dana BOS ini tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan uang semata, melainkan mengupayakan pemerataan kualitas mutu layanan pendidikan dan menjamin seluruh lapisan masyarakat untuk dapat mengenyam pendidikan dasar 9 tahun sampai tuntas, yang diwujudkan dengan pencapaian 0% tingkat putus sekolah dan 100% tingkat kelulusan pada ujian akhir nasional pendidikan dasar (SD/SMP) di daerah.