

# ANALISIS KEBIJAKAN UJIAN NASIONAL TINGKAT SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK)

Siti Asiah dan Ainur Rofieq\*

## *Abstrak*

*Ujian Nasional dilakukan dengan harapan dapat diperoleh lulusan yang bermutu yang diakui di tingkat nasional, regional, maupun internasional. Demikian pula dengan pelaksanaan ujian nasional di tingkat sekolah menengah kejuruan. Namun perbedaan paradigma antara sekolah menengah umum dan sekolah menengah kejuruan muncul sejumlah persoalan. Dalam tulisan ini berusaha menganalisa pelaksanaan ujian nasional di tingkat sekolah menengah kejuruan itu.*

**Kata Kunci: Analisis Kebijakan, Ujian Nasional, SMK**

## **Pendahuluan**

Ujian Nasional, yang dulu dikenal sebagai Ujian Negara dari tahun 1945 sampai dengan 1970, Evaluasi Belajar Tahap Akhir Nasional (EBTANAS) dari 1984 sampai 2001, Ujian Akhir Nasional (UAN) dari tahun 2001 sampai 2005, dan Ujian Nasional (UN) dari tahun 2005 hingga sekarang ini, sudah diselenggarakan sejak diberlakukannya Kurikulum 1968, 1984 dan 1994. Dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) terutama yang tertuang pada pasal 3, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Rumusan tersebut dapat diartikan bahwa pendidikan di

Indonesia diharapkan dapat menghasilkan lulusan bermutu yang diakui di tingkat nasional, regional dan internasional serta lulusannya memiliki pengetahuan, keterampilan, dan karakter pribadi dan watak yang dapat diandalkan. Tanpa menghasilkan lulusan yang bermutu, program pendidikan bukan merupakan sebuah investasi sumberdaya manusia, melainkan hanya sebuah pemborosan baik dari segi biaya, tenaga, waktu, dan akan menimbulkan berbagai masalah sosial.<sup>1</sup>

Oleh karena itu, negeri yang paling maju sekali pun, selalu berkepentingan untuk mengendalikan dan meningkatkan mutu lulusan sekolah dalam arti prestasi akademik pada mata pelajaran yang dianggap

---

<sup>1</sup> Dewa Komang Tantra, dkk. *Rancangan Induk Ujian Akhir Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Departemen Pendidikan Nasional, 2008

kunci.<sup>2</sup> Pendidikan bukan saja masalah perorangan, melainkan juga masalah bangsa. Dengan demikian, bukan hanya para guru dan para ahli pendidikan saja yang bertanggung jawab atas hasil ujian itu, namun juga pemerintah dan masyarakat turut berperan serta dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Untuk menjamin mutu pendidikan adalah dengan diterapkannya standar kelulusan secara konsisten, didukung dengan sistem ujian yang bersifat eksternal berupa UN. Evaluasi peserta didik, satuan pendidikan, dan program pendidikan dilakukan oleh lembaga mandiri secara berkala, menyeluruh, transparan, dan sistemik untuk menilai pencapaian standar nasional pendidikan, seperti termaktub dalam UU no.20/2003 pasal 58 ayat 2, dapat dibenarkan sebagai upaya pengendalian mutu pendidikan sesuai dengan standar nasional pendidikan. Sedangkan UU no.20/2003 Pasal 57 ayat 1 yang menyatakan bahwa: Evaluasi dilakukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggara pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Selanjutnya, Pasal 57 ayat 2 menyatakan bahwa: Evaluasi dilakukan terhadap peserta didik, lembaga, dan program pendidikan pada jalur pendidikan

formal dan nonformal untuk semua jenjang, satuan, dan jenis pendidikan. Dari Pasal-pasal tersebut dapat dipandang bahwa UN adalah logis dan sistemik sebagai upaya *assessment of learning*, yang dilakukan oleh evaluator eksternal dalam rangka pengendalian mutu secara nasional dan sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggara pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Intinya bahwa *assessment of learning* berupaya untuk mengevaluasi hasil pendidikan, dalam hal ini hasil belajar peserta didik selama belajar di sekolah.

Dalam PP. no. 19/2005, Pasal 68 disebutkan bahwa hasil ujian nasional digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk: (i) pemetaan mutu program dan/satuan pendidikan (ii) dasar seleksi masuk jenjang pendidikan berikutnya, (iii) penentuan kelulusan peserta didik dari program dan/atau satuan pendidikan, dan (iv) pembinaan dan pemberian bantuan kepada satuan pendidikan dalam upayanya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Penyelenggaraan UN selama ini banyak mengalami kritik pedas dari berbagai elemen masyarakat. Karena banyak menimbulkan perilaku yang tidak jujur sampai dengan penentuan nilai akhir. Sekolah melakukan berbagai cara agar peserta didiknya lulus. Sebagai contoh, dibentuknya "tim sukses" di luar ruangan ujian yang bermaksud menyediakan jawaban bagi peserta

---

<sup>2</sup> Untuk Ujian Nasional mata pelajaran kunci adalah Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Matematika.

didik. Hal ini menunjukkan adanya perbuatan yang curang dan ketidakjujuran. Beberapa elemen masyarakat menilai bahwa UN dipandang menumbuhkembangkan perilaku-perilaku negatif, seperti: kecurangan, manipulasi, korupsi, kolusi, dan sebagainya. UN dianggap gagal dalam menciptakan budaya belajar yang positif, produktif dan inovatif di kalangan guru, peserta didik, dan masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan hidupnya budaya pragmatis di sekolah, contohnya satu semester menjelang UN dilaksanakan peserta didik di kelas akhir kebanyakan hanya mengkaji butir-butir soal UN yang telah lalu, bahkan masih dilanjutkan di sore hari. Dengan demikian UN dianggap gagal dalam mengajukan model pembelajaran yang mendidik kepada peserta didik, guru, orang tua, sekolah, dan masyarakat dalam rangka menumbuh kembangkan budaya belajar yang positif, produktif, inovatif, dan sehat.

Secara substansial, menyertakan 3 mata pelajaran pokok UN tidak mewakili mata pelajaran yang diajarkan di sekolah. Secara ideal, ditinjau dari sudut pandang tujuan pendidikan nasional, ketiga mata pelajaran tersebut tidak dapat dipergunakan sebagai ukuran atau indikator keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan secara nasional maupun institusional.

UN hanya mengevaluasi aspek kognitif belaka, Butir-butir soal

dalam UN hanya menuntut daya ingat siswa terhadap fakta-fakta keilmuan yang angurkan di kelas oleh guru. Sedangkan aspek afektif dan psikomotorik tidak diukur. Hal ini juga tidak sesuai dengan model kurikulum yang tetapkan pemerintah sendiri yang mengusung tiga aspek dalam dalam ranah pendidikan yaitu kognitif, afektif dan psikomotorik dan hasil penilaian berbasis kompetensi tidak dilakukan.

Bagi peserta didik yang ingin melanjutkan ke perguruan tinggi, hasil UN yang ada ternyata tidak berlaku, disebabkan setiap perguruan tinggi memiliki kebijakannya sendiri, yaitu seleksi calon mahasiswa baru melalui PMDK atau SPMB. Lebih-lebih lagi hasil UN tidak diberlakukan sama sekali bila calon mahasiswa baru tersebut ingin mendaftar dan diterima di perguruan tinggi yang BHMN. Oleh karena itu perlu diadakan kajian yang mendalam tentang bagaimana sebenarnya kebijakan dan pelaksanaan ujian nasional di sekolah menengah dalam hal ini SMK.

### **Konsep Evaluasi Kebijakan Publik**

Kebijakan (*policy*) adalah pedoman yang menyeluruh baik lisan maupun tulisan yang berisi nilai-nilai dan norma-norma yang diberikan oleh pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi yang realisasinya diikuti

dengan perencanaan dan program kegiatan.<sup>3</sup>

Sedangkan kebijakan publik (*public policy*) adalah pedoman yang berisi nilai-nilai dan norma-norma yang mempunyai kewenangan untuk mendukung tindakan-tindakan pemerintah dalam wilayah yurisdiksinya.<sup>4</sup> Jadi kebijakan publik merupakan kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah (dalam arti luas) atau negara. Apabila digunakan istilah kebijakan pemerintah, hendaknya istilah pemerintah tersebut diartikan dalam arti luas, bukan hanya sekedar eksekutif saja.

Dalam pelaksanaannya suatu kebijakan pemerintah memerlukan analisis untuk mengetahui keadaan sesungguhnya di masyarakat, baik mengenai faktanya, nilai-nilainya, permasalahan yang sebenarnya, alternatif-alternatif pemecahan, tindakan yang diambil untuk memecahkan masalah tersebut. Kajian tersebut dinamakan dengan 'analisis kebijakan publik'.<sup>5</sup>

Dunn memberikan penjelasan mengenai analisis kebijakan sebagai suatu tipe analisis yang memberikan informasi sedemikian rupa sehingga dapat dijadikan dasar bagi pengambilan keputusan. Dengan demikian analisis kebijakan

dipandang sebagai disiplin ilmu sosial terapan yang menggunakan berbagai alasan untuk menghasilkan informasi kebijakan yang relevan yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi.<sup>6</sup>

Adapun ciri-ciri yang harus dimiliki yang harus dimiliki setiap kebijakan, menurut Terry adalah bahwa setiap kebijakan yang ditetapkan haruslah:

- a. Jelas rumusan dan batas-batasnya (*clarity*);
- b. Luwes dalam penggunaan (*flexibility*), namun tidak melanggar prinsip;
- c. Konsisten (*consistency*), konsekuen, tidak berubah-ubah; dan
- d. Individualitas (*individuality*), dalam arti setiap kebijakan hanya untuk memecahkan masalah tertentu saja.<sup>7</sup>

Kebijakan pemerintah merupakan suatu kerangka yang di dalamnya terdiri dari keputusan-keputusan. Kebijakan yang dibuat oleh pemerintah kalau perlu dalam pelaksanaannya dapat dipaksakan. Adapun proses analisis kebijakan dilakukan secara bertahap melalui:

- a. Perumusan kebijakan (*policy formulation*)
- b. Pelaksanaan kebijakan (*policy implementation*)

---

<sup>3</sup> Ibnu Syamsi, *Kebijaksanaan Publik, Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*, Diktat Mata Kuliah Analisa Kebijakan Publik, FISIPOL UGM, Yogyakarta, 1996, h. 5.

<sup>4</sup> William Dunn, *Pengantar Analisa Kebijakan Publik*, Samodra Wibawa (Penerj.), Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1999.

<sup>5</sup> Dunn, *ibid.*

---

<sup>6</sup> *Ibid.*

<sup>7</sup> George R. Terry, *Principles of Management*, Illinois: Richard D. Irwin, 1963, h. 187.

c. Penilaian kebijakan (*policy evaluation*)

d. Pengakhiran kebijakan.<sup>8</sup>

Proses analisis tersebut menggunakan komponen dan metode. Adapun komponen-komponen kebijakan yang dianalisis meliputi lima hal:

a. Masalah kebijakan (*policy problem*);

b. Alternatif-alternatif kebijakan (*policy alternatives*);

c. Tindakan kebijakan (*policy action*);

d. Hasil pelaksanaan kebijakan (*policy outcomes*);

e. Pola pelaksanaan kebijakan (*policy performance*).<sup>9</sup>

Sedangkan metode-metode yang digunakan untuk menganalisis masing-masing komponen kebijakan tersebut adalah:

a. *Problem structuring*, merupakan metode yang menghasilkan *policy* dan *formal problem*;

b. *Forecasting*, merupakan metode yang akan menghasilkan *policy alternatives*;

c. *Recommendation*, merupakan metode yang akan menghasilkan *policy action*;

d. *Monitoring*, merupakan metode yang akan menghasilkan *policy outcomes*;

e. *Evaluation*, merupakan metode yang akan menghasilkan *policy performances* atau kembali memilih alternatif berikutnya;

f. *Practical inference* (kesimpulan praktis), merupakan metode yang akan menyimpulkan secara praktis: jika menghadapi masalah yang sama, sedangkan situasi dan kondisinya kurang lebih sama, maka alternatif yang telah digunakan dapat diterapkan kembali.<sup>10</sup>

Dalam Studi Analisis Kebijakan Publik, maka salah satu cabang bidang kajiannya adalah Evaluasi Kebijakan. Mengapa Evaluasi Kebijakan dilakukan, karena pada dasarnya setiap kebijakan negara (*public policy*) mengandung resiko untuk mengalami kegagalan. Abdul Wahab mengutip pendapat Hogwood dan Gunn (1986), selanjutnya menjelaskan bahwa penyebab dari kegagalan suatu kebijakan (*policy failure*) dapat dibagi menjadi 2 kategori, yaitu: (1) karena "non implementation" (tidak terimplementasi), dan (2) karena "unsuccessful" (implementasi yang tidak berhasil).<sup>11</sup>

Tidak terimplementasikannya suatu kebijakan itu berarti bahwa kebijakan itu tidak dilaksanakan sesuai dengan direncanakan. Sedangkan implementasi yang tidak berhasil biasanya terjadi bila suatu kebijakan tertentu telah dilaksanakan sudah sesuai rencana, dengan mengingat kondisi eksternal ternyata sangat tidak menguntungkan, maka

<sup>10</sup> *Ibid*, h. 14

<sup>11</sup> Solichin Abdul Wahab, *Pengantar Analisis Kebijakan Negara*, Jakarta: Rineka Cipta, 1990, h. 47-48.

<sup>8</sup> Ibnu Syamsi, *op.cit.*, h. 11

<sup>9</sup> *Ibid*, h. 14

kebijakan pendidikan tersebut tidak dapat berhasil dalam mewujudkan dampak atau hasil akhir yang telah dikehendaki.

Biasanya kebijakan yang memiliki resiko untuk gagal disebabkan oleh faktor-faktor diantaranya: pelaksanaannya jelek (*bad execution*), kebijakannya sendiri itu memang jelek (*bad policy*) atau kebijakan itu sendiri yang bernasib kurang baik (*bad luck*). Adapun telaah mengenai dampak atau evaluasi kebijakan adalah, dimaksudkan untuk mengkaji akibat-akibat dari suatu kebijakan atau dengan kata lain untuk mencari jawaban apa yang terjadi sebagai akibat dari pada "implementasi kebijakan".<sup>12</sup>

Menurut Santoso dan Lineberry analisis dampak kebijakan dimaksudkan untuk mengkaji akibat-akibat pelaksanaan suatu kebijakan dan membahas "hubungan antara cara-cara yang digunakan dan hasil yang hendak akan dicapai".<sup>13</sup> Sinyal tersebut lebih diperjelas oleh Cook dan Scioli 197: 95, bahwa:

*"policy impact analysis entails an extension of this research area while, at the same time, shifting attention toward the measurement of the consequences of public policy. In other words, as opposed to the study of what policy causes".*<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> *Ibid*, h. 62.

<sup>13</sup> *Ibid*

<sup>14</sup> *Ibid*

Dengan demikian, secara singkat analisis dampak kebijakan "menggarisbawahi" pada masalah *what policy causes* sebagai lawan dari kajian *what causes policy*. Konsep evaluasi dampak yang mempunyai arti sama dengan konsep kebijakan yang telah disebutkan di atas, yaitu: Seperti pada apa yang pernah didefinisikan oleh Dye, 1981: 366–367: "*Policy evaluation is learning about the consequences of public policy*".

Adapun definisi yang lebih kompleks adalah sebagai berikut:

*"Policy evaluation is the assessment of the overall effectiveness of a national program in meeting its objectives, or assessment of the relative effectiveness of two or more programs in meeting common objectives".*<sup>15</sup>

Evaluasi kebijakan adalah merupakan suatu aktivitas untuk melakukan penilaian terhadap akibat-akibat atau dampak kebijakan dari berbagai program-program pemerintah. Pada studi evaluasi kebijakan telah dibedakan antara "policy impact/outcome dan policy output. "Policy Impact outcome "adalah akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakannya suatu kebijakan. Adapun yang dimaksud dengan "Policy output" ialah dari apa-apa yang telah dihasilkan dengan adanya program proses perumusan

---

<sup>15</sup> *Ibid*

kebijakan pemerintah.<sup>16</sup> Dari pengertian tersebut maka dampak mengacu pada adanya perubahan-perubahan terjadi yang diakibatkan oleh suatu implementasi kebijakan.

Dampak kebijakan disini tidak lain adalah seluruh dari dampak pada kondisi "dunia-nyata" (*the impact of a policy is all its effect on real – world conditions*), untuk itu masih menurut Dye yang termasuk dampak kebijakan adalah:

1. *The impact on the target situations or group.*
2. *The impact on situations or groups other than the target ("spoil over effect").*
3. *Its impact on future as well as immediate conditions.*
4. *Its direct cost, in term of resources devote to the program.*
5. *Its indirect cost, including loss of opportunities to do other things.*<sup>17</sup>

Dengan berlandaskan dan berangkat dari konsep yang ada maka dalam penelitian ini studi evaluasi dampak dapat dikategorikan sebagai evaluasi yang bersifat substantif (*substantive evaluation*) yaitu, apakah kebijakan-kebijakan tersebut dapat berjalan seperti yang direncanakan, sesuai spesifikasi tujuannya dan dampak dari kebijakan tersebut terhadap permasalahan

yang hendak akan dicapai atau dituju.<sup>18</sup>

### Model Evaluasi Kebijakan Publik

House dalam William Dunn, mengemukakan beberapa Model Evaluasi Kebijakan Publik yang terdiri dari:

1. The Adversary Model, para evaluator dikelompokkan menjadi dua, yang pertama bertugas menyajikan hasil evaluasi program yang positif, hasil dampak kebijakan yang efektif dan baik, tim kedua berperan untuk menemukan hasil evaluasi program negatif, tidak efektif, gagal dan yang tidak tepat sasaran. Kedua kelompok ini dimaksudkan untuk menjamin adanya netralitas serta obyektivitas proses evaluasi. Temuannya kemudian dinilai sebagai hasil evaluasi. Menurut model dari evaluasi ini tidak ada efisiensi data yang dihimpun.
2. The Transaction Model. Model ini memperhatikan penggunaan metode studi kasus, bersifat naturalistik dan terdiri dua jenis, yaitu: evaluasi responsive (*responsive evaluation*) yang dilakukan melalui kegiatan-kegiatan secara informal, berulang-ulang agar program yang telah direncanakan dapat digambarkan dengan akurat; dan

---

<sup>16</sup> M. Irfan Islamy, *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara, 1984.

<sup>17</sup> *Op.cit.*

---

<sup>18</sup> Charles O. Jones, *Pengantar Kebijakan Publik*, Jakarta: Rajawali Press, 1984, h. 361.

evaluasi iluminativ (*illuminative evaluation*) bertujuan untuk mengkaji program inovatif dalam rangka mendeskripsikan dan menginterpretasikan pelaksanaan suatu program atau kebijakan. Jadi evaluasi model ini akan berusaha mengungkapkan serta mendokumenter pihak-pihak yang berpartisipasi dalam program.

3. Good Free Model, model evaluasi ini bertujuan untuk mencari dampak actual dari suatu kebijakan, dan bukan hanya sekedar untuk menentukan dampak yang diharapkan sesuai dengan ditetapkan dalam program. Dalam upaya mencari dampak aktual, evaluator tidak perlu mengkaji secara luas dan mendalam tentang tujuan dari program yang direncanakan. Sehingga evaluator (peneliti) dalam posisi yang bebas menilai dan ada obyektivitas.<sup>19</sup>

Evaluasi Kebijakan Publik sering kali diartikan sebagai aktivitas yang hanya mengevaluasi kegiatan proyek, selanjutnya mengevaluasi anggaran, baik (rutin/pembangunan). Akan tetapi Evaluasi Kebijakan Publik juga membahas aktivitas atau kegiatan pembangunan lainnya, termasuk pembangunan di bidang pendidikan.

Masih menurut House (1978) dalam William Dunn, ada 3 macam Evaluasi Kebijakan Publik, ialah:

---

<sup>19</sup> William N. Dunn, *Analisa Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press,

- a. *Evaluasi Administratif*, evaluasi kebijakan publik yang dilakukan sebatas dalam lingkungan pemerintahan atau instansi pemerintah. Dilaksanakan untuk mengevaluasi proyek pemerintah, biasanya berkaitan dengan masalah keuangan dan sebagai alat mengetahui apakah proyek pemerintah itu sudah sesuai dengan yang direncanakan (*the expected goals*).
- b. *Evaluasi Yudisial*, evaluasi ini melihat apakah kebijakan itu melanggar hukum. Sedangkan yang melaksanakan evaluasi yudisial adalah lembaga-lembaga hukum, pengacara, pengadilan, dan kejaksaan.
- c. *Evaluasi Politik*, pada umumnya evaluasi politik dilakukan oleh lembaga politik, misalnya: parlemen, parpol, atau masyarakat. Pertimbangan politik apa saja dan bagaimana yang seharusnya mungkin dapat dijadikan acuan untuk mengevaluasi suatu kebijakan.<sup>20</sup>

## Manajemen Ujian Akhir

### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan melibatkan orang-orang yang mampu dan terliba dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu perencanaan ujian nasional perlu melibatkan berbagai pihak, seperti guru, kepala sekolah, MGMP, LPMP, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota,

---

<sup>20</sup> *Ibid*



Dinas Pendidikan Provinsi, Dewan Pendidikan Kabupaten/Kota, lembaga pelaksana pengujian nasional, dan BSNP. Adapun yang perlu diperhatikan dalam perencanaan ujian nasional meliputi hal-hal sebagai berikut:<sup>21</sup>

a. Prosedur Operasi Standar (POS)

Untuk mempermudah pelaksanaan ujian nasional yang perlu dirumuskan adalah prosedur tetap pelaksanaan ujian nasional yang disebut sebagai Prosedur Operasi Standar (POS).

Pembuatan POS ini ditekankan pada langkah-langkah yang harus ditempuh berupa penyiapan perangkat tes yang akan digunakan yang meliputi penulisan soal, telaah soal, revisi soal, uji coba soal, analisis butir soal, kalibrasi soal, dan penyusunan perangkat tes.

b. Rekrutmen Pengawas

Pengawas ujian nasional harus memiliki pengetahuan tentang ujian nasional, memiliki integritas yang tinggi dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas.

c. Pengamanan Tahap Perencanaan

Dalam tahap ini dimulai dari pengamanan pengembangan soal untuk mengantisipasi kebocoran soal oleh penulis sampai pada pengamanan pengiriman perangkat soal.

d. Informasi Ujian Nasional dan Penyebarannya

Informasi ujian nasional dikemas oleh orang yang profesional dan penyebarannya direncanakan secara profesional pula.

e. Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Agar pelaksanaan ujian nasional dapat berjalan dengan tertib dan lancar serta mencapai sasarannya, maka pengorganisasian pelaksanaan ujian nasional di seluruh daerah dari mulai tingkat sekolah, kabupaten/kota, provinsi, dan pusat perlu ada satu kesatuan sistem dan menggunakan struktur organisasi Diknas.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

a. Ujian secara *on-line*

Untuk penyelenggaraan ujian nasional perlu diinformasikan sejak awal bahwa kisi-kisi soal ujian itu dibuat oleh Pusat, sedangkan soalnya berasal dari bank soal yang terkalibrasi.

b. Pengamanan Pelaksanaan Ujian Nasional

Pengamanan pada tahap pelaksanaan ujian nasional merupakan suatu hal yang sangat penting. Pengamanan mulai dari identitas peserta ujian nasional sampai pada pengamanan pengiriman lembar jawaban dan pengamanan laporan hasil ujian nasional agar hasil yang dilaporkan

<sup>21</sup> Depdiknas, *Rancangan Induk Ujian Akhir Pendidikan Dasar dan Menengah*, Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Departemen Pendidikan Nasional, h. 56.

benar-benar menggambarkan keadaan yang sesungguhnya seperti yang tertera pada SKH ujian nasional.

c. Komitmen Kepala Daerah

Kepala daerah diharapkan memiliki komitmen yang tinggi untuk meningkatkan kemampuan guru dan kepala sekolah di wilayahnya agar hasil ujian nasional menjadi baik. Tindakan berupa kebijakan menekan sekolah untuk memperoleh peringkat kelulusan yang tinggi tanpa menyediakan sumber dukungan yang memadai tidak akan menghasilkan peningkatan pendidikan di daerah tersebut, bahkan dapat memicu untuk menghalalkan segala cara agar hasil ujian nasional siswanya dapat lulus seratus persen.

d. Aturan Pelaksanaan Ujian Nasional

Secara komprehensif, substantif maupun administratif aturan pelaksanaan penyelenggaraan ujian nasional dibuat oleh Pusat. Aturan pelaksanaan ujian nasional yang termuat dalam POS dibuat untuk mengantisipasi pelanggaran yang dilakukan baik oleh peserta ujian, pengawas ujian, guru maupun aparat pemerintah lainnya.

e. Sanksi terhadap Pelanggaran Ujian Nasional

Jenis sanksi yang diberikan harus berbeda sesuai dengan siapa, apa, dan bagaimana pelanggaran itu dilakukan. Secara garis besar sanksi terdiri atas tiga jenis, yaitu: a) teguran lisan untuk pelanggaran

ringan; b) teguran tertulis untuk pelanggaran sedang; dan c) dikeluarkan atau tidak lulus untuk pelanggaran berat.

f. Penghargaan

Penghargaan perlu diberikan untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan ujian. Bentuk penghargaan diserahkan pada kebijakan pimpinan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Jenis pengawasan yang dilakukan dalam penyelenggaraan ujian nasional meliputi pengawasan nasional (*wasnal*), pengawasan melekat (*waskat*), dan pengawasan masyarakat (*wasmas*). Ketika pelaksanaan ujian nasional berlangsung, pengendalian juga perlu dilakukan untuk mengoreksi terjadinya hal-hal yang tidak diharapkan.

**Pelaksanaan Ujian Nasional pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)**

Ujian nasional dilaksanakan di setiap kabupaten/kota dengan jadwal yang tetap dan lokasi yang telah ditentukan. Setiap peserta yang ingin mengikuti ujian nasional harus terlebih dahulu mendaftar melalui sekolah masing-masing setelah yang bersangkutan selesai mengikuti ujian sekolah. Bagi yang lulus diberi surat keterangan hasil ujian nasional (SKH-UN), sedangkan yang belum lulus diperbolehkan untuk mengikuti

pada periode selanjutnya hanya untuk mata pelajaran yang belum lulus yang dilakukan beberapa kali dalam setahun.<sup>22</sup>

Pelaksanaan ujian akhir yang baik dan dapat diandalkan merupakan salah satu unsur penting agar kegiatan ujian dapat terselenggara dengan baik. Dengan manajemen yang baik diharapkan segala kekurangan dan kekeliruan akan dapat cepat diketahui untuk diantisipasi. Agar pelaksanaan ujian akhir dapat berjalan efektif dan efisien, maka perlu dilakukan analisis kebijakan terhadap pelaksanaan ujian nasional dengan membagi kegiatan itu dalam bentuk tahapan manajemen sederhana, yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), *controlling* (pengawasan) serta *evaluation* (evaluasi).

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Persiapan yang perlu dilakukan adalah membuat perencanaan untuk melaksanakan kegiatan ujian nasional yang baik. Perencanaan melibatkan orang-orang yang mampu dan terlibat dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, perencanaan ujian nasional perlu melibatkan berbagai pihak, seperti guru, kepala sekolah, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran),

Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Dinas Pendidikan Provinsi, Dewan Pendidikan Kabupaten/Kota, lembaga pelaksana pengujian kabupaten/kota, lembaga pelaksana pengujian nasional, dan BSNP (Badan Standar Nasional Pendidikan). Dalam perencanaan ujian nasional perlu memperhatikan beberapa hal berikut.

##### a. Prosedur Operasi Standar (POS)

Untuk mempermudah pelaksanaan ujian nasional perlu dirumuskan Prosedur Tetap Pelaksanaan (Protap) ujian nasional yang disebut sebagai Prosedur Operasi Standar (POS). Penyusunan POS dilakukan dengan memperhatikan peraturan pelaksanaan ujian nasional pada tahun sebelumnya. Dalam POS ditekankan pula langkah-langkah yang harus ditempuh dalam persiapan alat-alat tes yang akan digunakan, yang meliputi penulisan soal, telaah soal, revisi soal, uji coba soal, analisis butir soal, kalibrasi soal, penyusunan kisi-kisi, dan penyusunan perangkat tes.

Terkait dengan ujian nasional untuk tingkat sekolah menengah kejuruan (SMK), terdapat banyak keluhan terkait dengan materi ujian yang diberikan. Seharusnya materi ujian yang diberikan siswa SMK sesuai dengan orientasi belajarnya, yakni lebih menekankan pada aspek psikomotorik dan bukan kognitifnya. Mata pelajaran yang dirasakan tidak terlalu diutamakan adalah

<sup>22</sup> Dewa Komang Tantra, dkk., *Rancangan Induk Ujian Akhir Pendidikan Dasar dan Menengah*, Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Departemen Pendidikan Nasional, 2008, h. 46.

matematika dan bahasa Indonesia. Sehingga ke depan mata pelajaran matematika dan bahasa Indonesia cukup dijadikan materi ujian lokal dan tidak menjadi materi ujian nasional di tingkat SMK.<sup>23</sup>

Oleh karena pihak sekolah mempersiapkan strategi bagi siswa dalam menghadapi ujian nasional itu. Persiapan yang dilakukan SMK dalam menghadapi UN bermacam-macam mulai dari pendalaman materi di kelas, melakukan bimbingan belajar lebih awal, try out sampai persiapan mental murid, dan sosialisasi pada orang tua wali murid mengenai UN. Pada semester kelima hanya mempelajari mata uji UN saja.

b. Rekrutmen Pengawas

Pengawas ujian nasional harus memiliki pengetahuan tentang ujian nasional, memiliki integritas yang tinggi dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

c. Pengamanan Tahap Perencanaan Ujian Nasional

Pengamanan dalam tahap perencanaan ujian nasional merupakan tahapan yang sangat penting. Prosedur pengamanan meliputi:

1) Pengamanan pengembangan soal (*secure item development*), dimana dilakukan untuk mengantisipasi kebocoran soal ujian nasional oleh para penulis soal, editor soal, atau oknum

yang terlibat dalam pengembangan soal;

2) Pengamanan pencetakan perangkat soal ujian nasional (*secure test printing*), dimana dilakukan untuk mengantisipasi kebocoran soal ujian nasional oleh para petugas pencetak atau oknum yang terlibat dalam pencetakan soal;

3) Pengamanan distribusi bahan ujian negara (*secure test distribution*), dimana dilakukan untuk mengantisipasi kebocoran soal ujian negara oleh para petugas distribusi atau oknum yang terlibat dalam distribusi perangkat soal ujian negara;

4) Pengamanan pengepakan perangkat soal ujian nasional (*secure test packaging*), dimana dilakukan untuk mengantisipasi kebocoran soal ujian nasional oleh para petugas pengepakan atau oknum yang terlibat dalam pengepakan perangkat soal ujian nasional; dan

5) Pengamanan pengiriman perangkat soal ujian nasional (*secure test delivery*), dimana dilakukan untuk mengantisipasi kebocoran soal ujian nasional oleh para petugas pengiriman atau oknum yang terlibat dalam pengiriman perangkat soal ujian nasional.<sup>24</sup>

d. Informasi Ujian Negara dan Penyebarannya

<sup>23</sup> "Kebijakan UN SMK Perlu Ditinjau Ulang", [www.waspada.co.id](http://www.waspada.co.id)

<sup>24</sup> *Ibid*, h. 58.

Informasi tentang ujian nasional seharusnya dikemas oleh orang yang profesional dan penyebarannya direncanakan secara profesional pula. Pelaksanaan ujian nasional yang dilakukan secara serentak waktunya secara nasional tanpa memedulikan adanya kesenjangan informasi akan berdampak negatif terhadap perilaku pelaksana pendidikan, orang tua, dan peserta didik. Persoalan yang terjadi dikarenakan belum tersosialisasinya fungsi dan manfaat ujian nasional secara benar. Selain itu adanya perubahan kebijakan pelaksanaan ujian nasional setiap tahunnya tanpa diiringi dengan sosialisasi yang hanya dilakukan dalam tempo yang amat singkat membuat para pelaksana di lapangan menjadi kebingungan dan hal ini berdampak pula pada siswa dan orang tua.

#### e. Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan

Sebagai negara yang ingin maju di bidang pendidikan dan setara dengan negara lain, maka standar nasional pendidikan merupakan hal yang penting. Standar penilaian merupakan salah satu dari 8 standar yang ada di dalam Standar Nasional Pendidikan. Tujuh standar lainnya harus dipenuhi terlebih dahulu baru kemudian standar penilaian berupa ujian nasional dapat dilaksanakan. Namun, dalam kenyataannya hal ini tidak dapat dilakukan karena

pelaksanaan ujian nasional tidak dapat ditunda.

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Agar pelaksanaan ujian nasional dapat berjalan dengan tertib dan lancar serta mencapai sasarnya, maka pengorganisasian pelaksanaan ujian nasional di seluruh daerah dari mulai tingkat sekolah, kabupaten/kota, provinsi, dan pusat perlu ada satu kesatuan sistem dan struktur. Pengorganisasian seluruh kegiatan ujian nasional perlu dilakukan secara efektif dan efisien dengan berprinsip pada *good corporate governance* (GCG).

Pengorganisasian yang baik harus mampu menempatkan orang sesuai dengan keahliannya sehingga setiap orang akan bekerja secara profesional. Pengorganisasian ujian nasional meliputi guru, kepala sekolah, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Dinas Pendidikan Provinsi, Dewan Pendidikan Kabupaten/Kota, lembaga pelaksana pengujian kabupaten/kota, lembaga pelaksana pengujian provinsi, lembaga pelaksana pengujian nasional, dan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP).

#### 3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Berdasarkan perencanaan dan pengorganisasian ujian nasional

yang telah ditetapkan agar pelaksanaan ujian nasional dapat berjalan dengan baik, maka pelaksanaan ujian nasional di seluruh daerah dari mulai tingkat sekolah, kabupaten/kota, provinsi, dan pusat perlu ambil bagian sesuai dengan porsinya. Dalam pelaksanaan ujian nasional ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan.

a. Pengamanan pelaksanaan ujian nasional

Pengamanan dalam tahap pelaksanaan ujian nasional merupakan suatu hal yang sangat penting. Pengamanan yang dilakukan meliputi:

- 1) Pengamanan pengemasan untuk pengembalian lembar jawaban kegiatan ujian nasional perlu dilakukan agar lembar jawaban kegiatan ujian nasional yang dikembalikan terjamin keasliannya sebagai hasil pekerjaan peserta ujian nasional dan telah melalui prosedur pengemasan pengembalian yang baku;
- 2) Pengamanan pengiriman kembali lembar jawaban kegiatan ujian nasional perlu dilakukan untuk mengantisipasi adanya gangguan selama dalam perjalanan dari sekolah ke lokasi penilaian;
- 3) Pengamanan penilaian ujian perlu dilakukan untuk mengantisipasi adanya kecurangan dalam pemberian skor yang menyimpang dari aturan; dan

4) Pengamanan laporan hasil ujian nasional perlu dilakukan agar hasil yang dilaporkan benar-benar menggambarkan keadaan yang sesungguhnya seperti tertera dalam SKH Ujian Nasional.<sup>25</sup>

b. Komitmen Kepala Daerah

Tidak kalah pentingnya di dalam sistem pemerintahan yang menerapkan otonomi daerah seperti dewasa ini, agar pelaksanaan kegiatan ujian nasional dapat berjalan dengan tertib dan lancar diperlukan komitmen dari kepala daerah. Kepala daerah juga diharapkan memiliki komitmen yang tinggi untuk dapat meningkatkan kemampuan guru dan kepala sekolah di wilayahnya agar hasil ujian nasional menjadi baik.

c. Aturan Pelaksanaan Ujian Nasional

Secara komprehensif, baik substantif maupun administratif aturan pelaksanaan ujian nasional dibuat oleh pusat. Aturan pelaksanaan ujian nasional yang termuat dalam POS dibuat untuk mengantisipasi pelanggaran yang dilakukan oleh peserta ujian nasional, pengawas, guru, maupun aparat pemerintah lainnya. Adapun aturan yang dibuat mencakup:

- 1) Hak dan kewajiban peserta dan pengawas ujian nasional;

---

<sup>25</sup> Dewa Komang Tantra, dkk., *Rancangan Induk Ujian Akhir Pendidikan Dasar dan Menengah*, Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Departemen Pendidikan Nasional, 2008, h. 60.

- 2) Suasana ruang ujian selama ujian berlangsung;
- 3) Hal-hal yang dilarang dan hal-hal yang diperbolehkan;
- 4) Jaminan keamanan terhadap peserta dan pengawas selama ujian berlangsung;
- 5) Rasional dan/atau senjata untuk menghadapi adanya intervensi dari pihak-pihak yang tidak berkepentingan; dan
- 6) Sanksi terhadap pelanggaran aturan pelaksanaan ujian nasional.<sup>26</sup>

d. Sanksi terhadap Pelanggaran Ujian Nasional

Terjadinya pelanggaran pelaksanaan ujian nasional yang disengaja atau yang tidak disengaja dapat dilakukan oleh peserta ujian nasional, pengawas, guru, kepala sekolah, atau aparat pemerintah. Jenis sanksi yang diberikan harus berbeda, sesuai dengan siapa, apa, dan bagaimana pelanggaran itu dilakukan. Secara garis besar sanksi terdiri dari tiga jenis, yaitu:

- 1) Teguran lisan untuk pelanggaran ringan,
- 2) Teguran tertulis untuk pelanggaran sedang,
- 3) Dikeluarkan (tidak lulus) untuk pelanggaran berat.

Untuk kasus kebocoran soal ujian nasional perlu dilacak siapa yang membocorkan dan bagi yang melakukan pembocoran soal ujian nasional harus diberikan sanksi yang

berat dikarenakan telah membocorkan rahasia negara.

e. Penghargaan (*Reward*)

Penghargaan perlu diberikan untuk meningkatkan kinerja penyelenggara ujian. Bentuk penghargaan diserahkan kepada kebijakan pimpinan yang bersangkutan. Penghargaan tersebut diberikan kepada:

- 1) Semua kegiatan dan tindakan yang dilakukan oleh penyelenggara ujian mulai dari tingkat paling bawah sampai dengan tingkat paling atas dalam rangka penyelenggaraan pengujian, dilaporkan kepada "pimpinan lembaga asal" yang bersangkutan (lembaga pelaksana penilaian tingkat nasional, provinsi, atau kabupaten/kota) untuk digunakan sebagai landasan dalam memberikan penghargaan;
- 2) Sekolah/madrasah penyelenggara ujian nasional yang mematuhi semua ketentuan POS dapat ditunjuk kembali sebagai penyelenggara ujian nasional yang akan datang;
- 3) Khusus mengenai pengawas, semua pengawas yang patuh terhadap semua ketentuan POS ujian perlu diberikan penghargaan dan dapat diikutsertakan dalam kegiatan ujian nasional di masa yang akan datang.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> *Ibid*, h. 62.

---

<sup>27</sup> *Ibid*, h. 63.

#### 4. Pengawasan (*Controlling*)

Jenis pengawasan yang dilakukan dalam penyelenggaraan ujian nasional meliputi pengawasan nasional (*wasnal*), pengawasan melekat (*waskat*), dan pengawasan masyarakat (*wasmas*). Ketika pelaksanaan ujian nasional berlangsung, pengendalian juga perlu dilakukan untuk mengoreksi terjadinya hal-hal yang tidak diharapkan. Pengawasan yang baik adalah pengawasan yang bersifat transparan bagi *stakeholders*. Hasil pengawasan ini harus dapat mencerminkan prinsip-prinsip *good corporate governance*. Pengawasan ujian nasional yang benar dapat meningkatkan kepuasan publik dan akuntabilitas ujian nasional.

Mengenai pengawasan ujian nasional, dalam pelaksanaannya selain diawasi oleh pengawas internal, yakni guru juga diawasi oleh pengawas eksternal, yakni pengawas independen yang berasal dari kalangan perguruan tinggi, lembaga kemasyarakatan pemerhati pendidikan, dan dari pihak kepolisian.

#### 5. Evaluasi (*Evaluation*)

Suatu kebijakan tidak boleh dibiarkan begitu saja setelah dilaksanakan. Begitu pelaksanaan kebijakan berlangsung, selanjutnya perlu diperiksa. Sebagai proses manajemen, pengawasan adalah keharusan atau diperlukan sebagai proses pemantauan atau evaluasi

kebijakan. Evaluasi kebijakan publik dilaksanakan sebagai proses untuk mengetahui sejauhmana keefektifan kebijakan publik guna dipertanggungjawabkan kepada semua pihak terkait (*stakeholders*). Dengan kata lain, sejauhmana tujuan kebijakan tersebut telah tercapai. Di sisi lain, evaluasi dipergunakan untuk mengetahui kesenjangan antara harapan/tujuan dengan kenyataan yang dicapai.<sup>28</sup>

Dengan demikian evaluasi tidak dimaksudkan mencari kesalahan para pelaksana kebijakan, melainkan agar supaya kekurangan dan kelemahan dalam pelaksanaan kebijakan dapat diperbaiki sehingga pencapaian tujuan lebih maksimal. Jadi evaluasi kebijakan bersifat positif dan konstruktif.<sup>29</sup>

#### Simpulan dan Saran

Dengan demikian dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

*Pertama*, dalam perencanaan pelaksanaan ujian nasional sudah sesuai dengan prinsip-prinsip perumusan kebijakan meskipun masih terdapat kekurangan dan kelemahan yang harus diperbaiki, seperti dalam hal materi yang harus diujikan siswa SMK dan waktu

---

<sup>28</sup> Riant Nugroho Dwijowijoto, *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*, Jakarta: Elex Media Computindo, 2003 dalam Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.

<sup>29</sup> Syafaruddin, *ibid*, h. 88.



sosialisasi yang amat singkat untuk menjelaskan perubahan pelaksanaan ujian nasional.

*Kedua*, dalam tahapan pengorganisasian sudah sejalan dengan prinsip-prinsip perumusan kebijakan. Hal ini dikarenakan dalam proses pengorganisasian tidak ada perbedaan yang cukup berarti antara pengorganisasian pelaksanaan ujian nasional untuk SMA dengan SMK.

*Ketiga*, dalam tahapan pelaksanaan ujian nasional tingkat SMK tidak ada perubahan yang cukup berarti dikarenakan sudah direncanakan sebelumnya. Sehingga secara keseluruhan dalam proses ini berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip perumusan kebijakan.

*Keempat*, dalam tahap pengawasan dan evaluasi pada dasarnya sudah sesuai dengan prinsip-prinsip evaluasi meskipun untuk proses evaluasi kebijakan sebagai bagian untuk merencanakan kegiatan berikutnya tidak berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini dikarenakan mereka menganggap hanya sebagai pelaksana saja.

Oleh karena itu perlu ada upaya memperbaiki pelaksanaan ujian nasional dalam hal perencanaan kebijakan, terutama terkait dengan orientasi tes siswa SMK yang lebih menekankan pada aspek psikomotorik dibandingkan aspek kognitif. Sehingga sejumlah materi tes harus disesuaikan dengan kondisi siswa SMK yang berbeda dengan siswa SMA/MA. Selain itu

dalam tahap sosialisasi mengenai perubahan kebijakan pelaksanaan ujian nasional agar diinformasikan lebih awal agar persiapan sekolah lebih matang.

Untuk tahapan evaluasi diharapkan untuk melibatkan pihak sekolah untuk dimintakan pendapatnya sebagai salah satu cara melakukan perbaikan pelaksanaan ujian nasional di masa datang.

### Daftar Pustaka

- Abdul Wahab, Solichin, *Pengantar Analisis Kebijakan Negara*, Jakarta: Rineka Cipta, 1990
- Depdiknas, *Rancangan Induk Ujian Akhir Pendidikan Dasar dan Menengah*, Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Departemen Pendidikan Nasional
- Dewa Komang Tantra, dkk. *Rancangan Induk Ujian Akhir Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Departemen Pendidikan Nasional, 2008
- Dewa Komang Tantra, dkk., *Penelitian Ujian Akhir Pendidikan Dasar dan Menengah serta Dampaknya terhadap Perilaku Siswa, Orang Tua, Guru, dan Daerah*,

- Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Departemen Pendidikan Nasional, 2008
- Dewa Komang Tantra, dkk., *Ujian Nasional: Kajian Komprehensif tentang Bentuk, Fungsi, dan Makna*, Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Departemen Pendidikan Nasional, 2007
- Dunn, William, *Analisa Kebijakan Publik*, Samodra Wibawa (Penerj.), Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1999
- Dwijowijoto, Riant Nugroho *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*, Jakarta: Elex Media Computindo, 2003 dalam Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Islamy, M. Irfan, *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara, 1984.
- Jones, Charles O., *Pengantar Kebijakan Publik*, Jakarta: Rajawali Press, 1984
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1993.
- Sunandar, "Tanpa Ebtanas Guru akan Lebih Kreatif", *Kompas*, 7 Februari 2002 dalam Sam M. Chan dan Tuti T. Sam, *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*, Jakarta: Rajagrafindo, 2010
- Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Syamsi, Ibnu, *Kebijaksanaan Publik, Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*, Diklat Mata Kuliah Analisa Kebijakan Publik, FISIPOL UGM, Yogyakarta, 1996
- Terry, George R, *Principles of Management*, Illinois: Richard D. Irwin, 1963
- Siti Asiah, MA.** Dosen Fakultas Agama Islam Universitas Islam "45" Bekasi
- Ainur Rofieq, S.I.P.** Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam "45" Bekasi