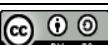


## PENGARUH PARTISIPASI STAKEHOLDER TERHADAP KUALITAS KEPUTUSAN KEBIJAKAN SEKOLAH

Nella Darlina<sup>1</sup>, Nila Prianti<sup>2</sup>, Sufyarma Marsidin<sup>3</sup>, Irsyad<sup>4</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Negeri Padang, Indonesia

Email: [lanella358@gmail.com](mailto:lanella358@gmail.com)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1154>

### Sections Info

#### Article history:

Submitted: 22 October 2025  
Final Revised: 24 November 2025  
Accepted: 27 November 2025  
Published: 20 December 2025

#### Keywords:

Stakeholder participation  
School Policy  
Decision Quality  
Teachers



### ABSTRACT

In many communities, the public plays a role in providing input on school environmental safety, local culture that must be respected, and financial or non-financial support through collaboration between the community and schools. This study reviews the latest literature (2015–2025) on the influence of stakeholder participation on the quality of school policy decisions, with a particular focus on the involvement of teachers, students, and the community. Through a systematic literature review, this article synthesises empirical findings and conceptual studies on participation mechanisms, supporting/inhibiting factors, and impacts on decision quality (sustainability, relevance, legitimacy, and implementability). The results show that meaningful participation – not just a formality – increases the legitimacy and relevance of policies and the probability of successful implementation. However, the effectiveness of participation depends on the capacity of actors, school governance structures, access to information, and a collaborative culture. This article concludes with recommendations for practice and directions for further research.

### ABSTRAK

Di banyak komunitas, masyarakat berperan dalam memberikan masukan tentang keamanan lingkungan sekolah, budaya lokal yang harus dihormati, serta dukungan finansial atau non-finansial melalui kolaborasi masyarakat dan sekolah. Penelitian ini mengkaji literatur terbaru (2015–2025) mengenai pengaruh partisipasi stakeholder terhadap kualitas keputusan kebijakan sekolah, dengan fokus khusus pada keterlibatan guru, siswa, dan masyarakat. Melalui metode studi pustaka sistematis, artikel ini mensintesis temuan empiris dan kajian konseptual tentang mekanisme partisipasi, faktor pendukung/penghambat, serta dampak pada kualitas keputusan (keberlanjutan, relevansi, legitimasi, dan implementabilitas). Hasil menunjukkan bahwa partisipasi bermakna – bukan hanya formalitas – meningkatkan legitimasi dan relevansi kebijakan serta probabilitas implementasi yang berhasil. Namun, efektivitas partisipasi bergantung pada kapasitas aktor, struktur tata kelola sekolah, akses informasi, serta kultur kolaboratif. Artikel ini menutup dengan rekomendasi praktik dan arah penelitian lanjutan.

**Kata kunci:** Partisipasi stakeholder; kebijakan sekolah; kualitas keputusan; guru

## PENDAHULUAN

Keputusan kebijakan di tingkat sekolah berperan penting dalam penerjemahan tujuan pendidikan nasional menjadi praktik lokal. Pada tingkat ini, keputusan menyangkut kurikulum penyesuaian, alokasi sumber daya, tata kelola, layanan siswa, dan kebijakan kehadiran atau keselamatan. Partisipasi stakeholder – termasuk guru, siswa, dan komunitas – sering dipromosikan sebagai strategi untuk memperkaya informasi, meningkatkan legitimasi, dan meningkatkan keberhasilan implementasi kebijakan. Namun, bagaimana dan sejauh mana partisipasi tersebut benar-benar meningkatkan kualitas keputusan kebijakan sekolah memerlukan sintesis bukti yang jelas. Artikel ini menyediakan tinjauan literatur terkini untuk menjawab pertanyaan tersebut, fokus pada mekanisme pengaruh, bukti empiris, dan faktor pembatas yang relevan.

Kualitas keputusan kebijakan sekolah merupakan salah satu faktor strategis dalam menentukan efektif atau tidaknya penyelenggaraan pendidikan. Pada level sekolah, kebijakan tidak hanya berfungsi sebagai pedoman administratif, tetapi juga sebagai mekanisme pengaturan proses belajar, tata kelola, budaya sekolah, pelayanan siswa, strategi peningkatan mutu, hingga arah pengembangan sekolah dalam jangka panjang (Geurts, 2025). Dalam konteks tersebut, kualitas keputusan kebijakan menjadi indikator penting untuk menilai apakah kebijakan tersebut relevan, dapat diterapkan, diterima oleh masyarakat sekolah, serta berkelanjutan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa salah satu penentu kualitas kebijakan pendidikan adalah sejauh mana para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dilibatkan secara bermakna dalam proses perumusannya (OECD, 2024; Yan et al., 2021).

Partisipasi stakeholder dalam pendidikan telah menjadi topik yang semakin menonjol dalam literatur satu dekade terakhir. Hal ini dipicu oleh paradigma tata kelola pendidikan modern yang mengarah pada pendekatan kolaboratif, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan lokal. Sejak tahun 2015, terdapat peningkatan diskusi akademik mengenai *stakeholder engagement* yang bukan hanya sebagai pelengkap prosedural, melainkan sebagai strategi peningkatan mutu kebijakan dan hasil belajar siswa (Schaefer, 2024). Dalam konteks Indonesia dan berbagai negara lainnya, perubahan kebijakan menuju *school-based management* dan *shared governance* telah memperluas ruang keterlibatan guru, siswa, orang tua, dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam perspektif teoretis, pendekatan partisipatif didasari oleh asumsi bahwa masalah pendidikan bersifat kompleks dan kontekstual; oleh karena itu, informasi yang dimiliki oleh satu aktor (misalnya kepala sekolah) tidak cukup untuk menghasilkan keputusan yang benar-benar komprehensif. Guru memiliki pengetahuan langsung tentang realitas pembelajaran dan dinamika siswa; siswa memiliki perspektif autentik sebagai penerima layanan pendidikan; sementara masyarakat membawa nilai-nilai lokal, aspirasi sosial, dan dukungan sumber daya yang dapat memperkuat implementasi kebijakan (Conner, 2024; Al-Thani, 2024). Dengan demikian, partisipasi stakeholder bukan hanya untuk memenuhi prinsip demokrasi pendidikan, tetapi juga untuk meningkatkan kompetensi substantif proses pengambilan keputusan.

Sejumlah penelitian dalam 10 tahun terakhir mengonfirmasi bahwa kebijakan sekolah yang disusun secara partisipatif cenderung lebih akurat dalam

mengidentifikasi kebutuhan, lebih realistik dalam desain implementasi, serta memiliki dukungan sosial yang lebih kuat sehingga meningkatkan efektivitas pelaksanaan kebijakan (Yan et al., 2021; Shaoan, 2025). Misalnya, keterlibatan guru dalam penyusunan kebijakan kurikulum dapat menghasilkan peraturan yang lebih sesuai dengan kemampuan siswa, kondisi kelas, serta beban kerja guru. Demikian pula, keterlibatan siswa dalam penyusunan aturan tata tertib terbukti meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan angka pelanggaran karena mereka merasa memiliki kebijakan tersebut (Schaefer, 2024; Geurts, 2025).

Selain itu, berbagai kajian menunjukkan bahwa di era informasi saat ini, siswa sebagai aktor pembelajar memiliki kapasitas reflektif yang lebih tinggi dibanding generasi sebelumnya, sehingga suara mereka semakin dianggap relevan dalam penyusunan kebijakan sekolah (Schaefer, 2024). Gerakan *student voice* di banyak negara telah berkembang dari sebatas konsultasi menuju model *co-decision*, di mana siswa terlibat dalam analisis masalah, perumusan solusi, hingga evaluasi kebijakan. Keterlibatan semacam ini tidak hanya meningkatkan kualitas kebijakan, tetapi juga mengembangkan keterampilan kewargaan, kepemimpinan, dan kolaborasi bagi siswa itu sendiri (Teegelbeckers, 2023).

Sementara itu, keterlibatan orang tua dan masyarakat sering dikaitkan dengan penguatan legitimasi kebijakan serta dukungan sumber daya. Di banyak komunitas, masyarakat berperan dalam memberikan masukan tentang keamanan lingkungan sekolah, budaya lokal yang harus dihormati, serta dukungan finansial atau non-finansial melalui kolaborasi masyarakat dan sekolah. Dalam beberapa kasus, kebijakan sekolah dapat ditolak atau sulit diimplementasikan apabila tidak sejalan dengan norma atau kebutuhan masyarakat sekitar (Al-Thani, 2024). Oleh karena itu, partisipasi masyarakat menjadi aspek yang tak dapat diabaikan dalam perumusan kebijakan sekolah.

Namun demikian, penelitian juga mengungkapkan berbagai tantangan. Tidak semua bentuk partisipasi menghasilkan keputusan berkualitas. Partisipasi simbolik (*tokenistic participation*) – di mana stakeholder dilibatkan hanya sebagai formalitas – justru dapat menurunkan kepercayaan dan legitimasi terhadap kebijakan (Geurts, 2025). Di sisi lain, ketidakseimbangan pengetahuan atau kekuasaan antara aktor dapat menyebabkan dominasi kelompok tertentu, misalnya orang tua berstatus sosial ekonomi tinggi yang lebih vokal, sementara siswa atau masyarakat marginal tidak terwakili secara memadai (Yan et al., 2021; OECD, 2024).

Keterbatasan waktu, kurangnya kompetensi stakeholder dalam memahami isu kebijakan, hingga kultur organisasi yang hierarkis juga menjadi faktor penghambat. Guru, misalnya, sering kewalahan oleh beban kerja sehingga sulit meluangkan waktu untuk terlibat aktif dalam proses perumusan kebijakan (Shaoan, 2025). Siswa mungkin tidak memiliki kepercayaan diri atau pengalaman untuk memberikan pendapat. Sedangkan masyarakat mungkin memiliki keterbatasan literasi kebijakan dan tidak memahami bagaimana kontribusi mereka memengaruhi keputusan sekolah.

Tepat pada titik ini, berbagai penelitian terbaru menekankan pentingnya dukungan kelembagaan, pelatihan kapasitas (*capacity building*), serta mekanisme partisipasi yang jelas untuk memastikan bahwa partisipasi dapat menghasilkan kebijakan yang lebih baik. OECD (2024) menekankan bahwa partisipasi harus bersifat

terstruktur – memiliki tujuan yang jelas, mekanisme dialog, alur adopsi masukan stakeholder, serta sistem akuntabilitas atas keputusan yang dibuat. Pendekatan ini terbukti meningkatkan kualitas keputusan karena membantu menghubungkan input stakeholder dengan proses teknis pengambilan kebijakan.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini disusun untuk meninjau secara komprehensif literatur terbaru mengenai pengaruh partisipasi stakeholder – meliputi guru, siswa, dan masyarakat – terhadap kualitas keputusan kebijakan sekolah. Melalui metode studi pustaka, artikel ini bertujuan menyajikan pemetaan konsep, temuan empiris, mekanisme pengaruh, hambatan, serta best practices yang dapat dijadikan rujukan bagi sekolah, pembuat kebijakan, dan peneliti pendidikan. Fokus diberikan pada rentang literatur 2015–2025 untuk memastikan relevansi dengan konteks tata kelola pendidikan kontemporer.

Dengan demikian, artikel ini tidak hanya menjelaskan pentingnya partisipasi stakeholder dalam kebijakan sekolah, tetapi juga bagaimana kualitas partisipasi dapat berdampak langsung pada meningkatnya kualitas keputusan. Pendahuluan ini sekaligus mempertegas urgensi pembahasan pada bagian-bagian berikutnya, yaitu tinjauan pustaka, metode, temuan sintesis, pembahasan, hingga rekomendasi kebijakan yang lebih aplikatif.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Studi Pustaka. Pendekatan studi pustaka diorganisir sebagai berikut: (1) pencarian sistematis pada database akademik dan repositori (2015–2025) menggunakan kata kunci terkait “stakeholder participation”, “school decision making”, “student voice”, “community engagement”, “teacher involvement” serta variasi regional; (2) seleksi artikel empiris, ulasan sistematis, dan laporan kebijakan yang relevan; (3) sintesis tematik berdasarkan fokus: (a) guru, (b) siswa, (c) masyarakat/ortu; dan (4) pemetaan mekanisme pengaruh serta hambatan. Kriteria inklusi: publikasi 2015–2025, tuturan empiris atau sistematis, bahasa Inggris/Indonesia, relevansi langsung pada kebijakan sekolah atau pengambilan keputusan sekolah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Hasil Penelitian*

Bagian hasil berikut menyajikan temuan sintesis dari literatur 2015–2025 yang mengkaji keterlibatan guru, siswa, dan masyarakat dalam proses perumusan keputusan kebijakan sekolah. Temuan disusun berdasarkan tema utama: (1) peran dan kontribusi masing-masing stakeholder, (2) bentuk partisipasi yang dominan, (3) dampak terhadap kualitas keputusan, (4) faktor pendukung dan penghambat.

#### **1. Keterlibatan Guru dalam Pengambilan Keputusan Kebijakan Sekolah**

##### **a. Bentuk Partisipasi Guru**

Berdasarkan literatur dari Yan et al. (2021), Shaoan (2025), dan Al-Thani (2024), guru terlibat dalam berbagai bentuk partisipasi kebijakan sekolah, antara lain:

1. Keterlibatan dalam Komite Kurikulum – memberikan masukan terkait strategi pembelajaran, penyesuaian kurikulum, dan evaluasi program pembelajaran.
2. Forum musyawarah guru – mengidentifikasi masalah lapangan, memberikan alternatif solusi, hingga mengevaluasi kebijakan.

3. Konsultasi langsung dengan pimpinan sekolah – guru dilibatkan dalam penyusunan aturan disiplin, standar penilaian, dan pengembangan inovasi sekolah.
4. Peran sebagai pelaksana sekaligus evaluator kebijakan – sehingga guru berperan memberi informasi empiris yang penting untuk memperbaiki kebijakan.

Literatur menegaskan bahwa guru merupakan aktor paling berpengaruh dalam keberhasilan implementasi kebijakan karena mereka memahami dinamika kelas secara langsung (Geurts, 2025; Conner, 2024).

#### **b. Dampak Keterlibatan Guru terhadap Kualitas Keputusan**

Temuan studi pustaka menunjukkan dampak signifikan terhadap empat dimensi kualitas keputusan:

##### **1. Relevansi Kebijakan**

Partisipasi guru menghasilkan kebijakan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pembelajaran nyata. Guru mampu menyampaikan kondisi riil seperti ketimpangan kemampuan siswa, hambatan sarana, dan beban kerja yang mempengaruhi implementasi kebijakan.

##### **2. Legitimasi Kebijakan**

Ketika guru dilibatkan sejak awal, tingkat penerimaan mereka meningkat dan resistensi terhadap kebijakan menurun (Yan et al., 2021).

##### **3. Implementabilitas**

Guru yang terlibat lebih memahami tujuan kebijakan sehingga lebih mudah mengimplementasikannya, terutama dalam konteks kurikulum dan penilaian.

##### **4. Keberlanjutan Kebijakan**

Keterlibatan guru menciptakan rasa memiliki sehingga kebijakan bertahan lebih lama dan tidak mudah diganti hanya karena pergantian kepemimpinan sekolah.

#### **c. Faktor Pendukung dan Penghambat**

##### **Pendukung:**

- 1) Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah (Shaoan, 2025).
- 2) Budaya sekolah terbuka dan komunikasi dua arah.
- 3) Pelatihan guru dalam analisis kebijakan.

##### **Penghambat:**

- 1) Beban kerja guru yang tinggi (Al-Thani, 2024).
- 2) Kultur birokratis yang hierarkis.
- 3) Partisipasi simbolik – sekadar diminta hadir tetapi tidak didengar (Geurts, 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa partisipasi guru bukan hanya aspek moral, tetapi berpengaruh langsung terhadap kualitas kebijakan.

## **2. Partisipasi Siswa dalam Pengambilan Keputusan Kebijakan Sekolah (Student Voice)**

#### **a. Bentuk Partisipasi Siswa**

Literatur internasional dalam satu dekade terakhir menunjukkan peningkatan tren *student voice*. Menurut Schaefer (2024) dan Geurts (2025), bentuk utama partisipasi siswa meliputi:

1. **Keterlibatan dalam pengambilan keputusan melalui OSIS/MPK atau perwakilan siswa.**
2. **Forum diskusi siswa** tentang aturan tata tertib, program ekstrakurikuler, dan layanan konseling.
3. **Survei persepsi dan konsultasi terstruktur** tentang iklim sekolah, keamanan, dan kenyamanan belajar.
4. **Model kolaboratif (*co-design*)**, misalnya merancang ulang ruang belajar atau merumuskan program anti-perundungan.

#### **b. Dampak Partisipasi Siswa terhadap Kualitas Keputusan**

Berdasarkan tinjauan pustaka:

1. **Relevansi dan Sensitivitas Kebijakan**

Keterlibatan siswa menghasilkan kebijakan yang lebih sesuai dengan kebutuhan psikologis dan sosial siswa (Schaefer, 2024).

2. **Legitimasi dan Kepatuhan**

Siswa lebih patuh terhadap kebijakan yang mereka bantu rancang, terutama dalam konteks disiplin, keamanan, dan literasi digital (Geurts, 2025).

3. **Peningkatan Iklim Sekolah**

4. Sekolah yang mengimplementasikan *student voice* memiliki tingkat kepuasan dan keterlibatan siswa yang lebih tinggi.

5. **Pengembangan Kompetensi Abad 21**

Partisipasi dalam kebijakan membantu siswa mengembangkan kemampuan komunikasi, kepemimpinan, dan berpikir kritis (Teegelbeckers, 2023).

#### **c. Faktor Pendukung dan Penghambat**

**Pendukung:**

- 1) Lingkungan sekolah demokratis (Teegelbeckers, 2023).
- 2) Pelatihan kepemimpinan untuk siswa.
- 3) Sistem perwakilan yang jelas.

**Penghambat:**

- 1) Persepsi bahwa siswa "belum kompeten" untuk terlibat dalam kebijakan (Schaefer, 2024).
- 2) Tokenisme – keterlibatan sebatas formalitas tanpa tindak lanjut.

Temuan ini menunjukkan bahwa siswa tidak hanya objek kebijakan, melainkan aktor aktif yang dapat meningkatkan kualitas kebijakan jika diberi ruang yang memadai.

### **3. Keterlibatan Masyarakat dan Orang Tua dalam Kebijakan Sekolah**

#### **a. Bentuk Partisipasi Masyarakat**

Menurut OECD (2024), community engagement adalah komponen penting dalam tata kelola sekolah. Bentuk partisipasi masyarakat meliputi:

1. **Konsultasi dengan orang tua dan tokoh lokal** saat merumuskan kebijakan sekolah.
2. **Partisipasi dalam komite sekolah, komite BOS, atau dewan pendidikan lokal.**
3. **Kemitraan dalam program keamanan lingkungan, kesehatan, dan literasi.**
4. **Dukungan sumber daya (material maupun non-material).**
5. **Keterlibatan dalam evaluasi kebijakan**, terutama terkait kesejahteraan siswa dan hubungan sekolah-masyarakat.

### **b. Dampak Partisipasi Masyarakat terhadap Kualitas Keputusan**

#### **1. Meningkatkan legitimasi kebijakan**

Kebijakan yang melibatkan masyarakat lebih mudah diterima dan mendapatkan dukungan sosial (Al-Thani, 2024).

#### **2. Meningkatkan relevansi kebijakan**

Masukan masyarakat membantu sekolah memahami norma dan kebutuhan lokal, termasuk kondisi sosial budaya.

#### **3. Memperkuat implementasi**

Program seperti keamanan sekolah, kesehatan, dan kedisiplinan lebih efektif ketika didukung oleh masyarakat.

#### **4. Memperluas sumber daya**

Banyak sekolah dapat mengembangkan program inovatif karena dukungan komunitas.

### **c. Faktor Pendukung dan Penghambat**

#### **Pendukung:**

- 1) Hubungan harmonis sekolah dengan orang tua dan masyarakat.
- 2) Kegiatan sekolah berbasis komunitas.
- 3) Ketersediaan mekanisme komunikasi yang transparan.

#### **Penghambat:**

- 1) Dominasi kelompok elit tertentu (OECD, 2024).
- 2) Minimnya literasi kebijakan pada sebagian orang tua.
- 3) Ketidakpahaman masyarakat tentang ruang lingkup kewenangan sekolah.

### **4. Mekanisme Pengaruh Partisipasi terhadap Kualitas Keputusan**

Berdasarkan sintesis literatur, terdapat beberapa mekanisme utama yang menjelaskan bagaimana partisipasi stakeholder meningkatkan kualitas kebijakan sekolah:

#### **1. Aliran Informasi yang Lebih Kaya**

Guru, siswa, dan masyarakat memberikan informasi spesifik lokal yang memperkaya proses diagnosa masalah (Yan et al., 2021).

#### **2. Penguatan Legitimasi Sosial**

Ketika stakeholder merasa menjadi bagian dari proses, tingkat kepatuhan meningkat.

#### **3. Rasa Kepemilikan Kebijakan**

Partisipasi menciptakan tanggung jawab kolektif.

#### **4. Inovasi dan Co-Creation**

Kolaborasi menghasilkan solusi baru yang tidak muncul dari proses top-down.

#### **5. Peningkatan Akuntabilitas**

Stakeholder dapat memantau, mengevaluasi, dan menuntut transparansi proses kebijakan.

## **B. Pembahasan**

Pembahasan berikut mengevaluasi temuan-temuan hasil sintesis, membandingkannya dengan teori dan model kebijakan, serta menjelaskan implikasinya pada praktik pendidikan.

### **1. Partisipasi Stakeholder sebagai Penentu Mutu Kebijakan Sekolah**

Temuan menunjukkan bahwa partisipasi stakeholder memiliki hubungan kuat dengan kualitas kebijakan sekolah. Hal ini sejalan dengan *participatory governance theory*, yang menyatakan bahwa partisipasi luas meningkatkan rasionalitas keputusan karena memperkaya perspektif yang digunakan sebagai dasar kebijakan (OECD, 2024).

Partisipasi guru, siswa, dan masyarakat meningkatkan validitas keputusan karena memperkuat relevansi, akurasi konteks, dan kemungkinan implementasi. Studi dari Schaefer (2024) dan Conner (2024) bahkan menyatakan bahwa kebijakan yang tidak melibatkan stakeholder cenderung gagal di tahap implementasi karena minim dukungan dan tidak mencerminkan kebutuhan lapangan.

## 2. Ketidakseimbangan Kualitas Partisipasi

Meski partisipasi memiliki dampak positif, kualitas partisipasi sering kali tidak merata. Literatur mencatat adanya fenomena partisipasi simbolik, yaitu stakeholder dilibatkan tetapi suaranya tidak dipertimbangkan secara substansial (Geurts, 2025).

Bentuk partisipasi seperti ini tidak hanya gagal meningkatkan kualitas kebijakan tetapi dapat merusak kepercayaan stakeholder terhadap sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas partisipasi lebih penting daripada sekadar keberadaan forum partisipasi.

## 3. Pengaruh Kapasitas dan Struktur Tata Kelola

Keberhasilan partisipasi sangat dipengaruhi oleh:

1. **Kapasitas stakeholder** – kompetensi guru, pengalaman siswa, dan literasi masyarakat berpengaruh besar terhadap kualitas masukan (Shaoan, 2025).
2. **Struktur tata kelola yang memungkinkan pengaruh nyata** – tanpa mekanisme yang menghubungkan masukan dengan keputusan, partisipasi tidak efektif.
3. **Budaya organisasi sekolah** – sekolah dengan budaya terbuka dan kolaboratif lebih berhasil menerapkan partisipasi bermakna (Teegelbeckers, 2023).

## 4. Implikasi Praktik Pendidikan

### a. Perlu desain mekanisme partisipasi yang lebih jelas

Sekolah perlu menyusun pedoman resmi untuk partisipasi stakeholder, termasuk alur penyampaian masukan, proses pengambilan keputusan, dan prosedur umpan balik.

### b. Pelatihan kapasitas stakeholder

Guru perlu pelatihan analisis kebijakan; siswa perlu pendidikan kepemimpinan; masyarakat perlu literasi pendidikan.

### c. Perlu evaluasi berkala

Partisipasi harus dievaluasi agar tidak stagnan atau bersifat simbolik.

## 5. Perbandingan dengan Penelitian Sebelumnya

Temuan studi pustaka ini konsisten dengan penelitian internasional sebelumnya, misalnya:

- 1) **Yates (2019)**: partisipasi guru memperbaiki kualitas perencanaan kurikulum.
- 2) **Graham & Sabates (2020)**: *student participation* meningkatkan akuntabilitas sekolah.

- 3) **Fullan (2016)**: kemitraan pendidikan berbasis masyarakat adalah kunci reformasi sekolah.

Hal ini menegaskan bahwa partisipasi stakeholder merupakan prinsip universal dalam tata kelola sekolah yang efektif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan guru, siswa, dan masyarakat memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas keputusan kebijakan sekolah. Keterlibatan ini memperkuat relevansi, meningkatkan legitimasi, memperluas informasi, serta menambah dukungan implementasi. Namun, keberhasilan partisipasi sangat bergantung pada kapasitas aktor, transparansi proses, dan mekanisme formal yang jelas. Tanpa hal tersebut, partisipasi hanya menjadi formalitas dan tidak menghasilkan kebijakan berkualitas.

## KESIMPULAN

Penelitian studi pustaka ini menunjukkan bahwa partisipasi stakeholder – guru, siswa, dan masyarakat – memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas keputusan kebijakan sekolah. Dalam satu dekade terakhir, literatur pendidikan sepakat bahwa keberhasilan kebijakan sekolah tidak lagi ditentukan oleh otoritas tunggal kepala sekolah, tetapi oleh tingkat kolaborasi antarpemangku kepentingan yang terlibat dalam proses perumusannya (Shaoan, 2025; OECD, 2024). Hal ini sejalan dengan paradigma tata kelola pendidikan modern yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan kolaborasi sebagai pilar utama peningkatan mutu lembaga pendidikan. Pertama, keterlibatan guru terbukti berkontribusi kuat dalam meningkatkan akurasi substansi kebijakan, khususnya kebijakan yang berkaitan dengan pembelajaran, penilaian, disiplin peserta didik, serta pengembangan profesional. Guru memiliki pengetahuan langsung tentang kebutuhan kelas, dinamika sosial siswa, beban kerja, serta kendala struktural yang tidak diketahui oleh aktor administratif di tingkat manajemen sekolah (Conner, 2024). Ketika guru dilibatkan sebagai aktor kunci dalam perumusan kebijakan, maka keputusan yang dihasilkan cenderung lebih realistik, implementatif, dan berdampak positif pada kualitas pembelajaran. Literatur terbaru juga menunjukkan bahwa partisipasi guru meningkatkan rasa kepemilikan (ownership) yang berdampak pada komitmen mereka dalam menjalankan kebijakan (Geurts, 2025). Kedua, keterlibatan siswa memberikan nilai signifikan terhadap kualitas kebijakan terutama terkait tata tertib, kenyamanan lingkungan sekolah, serta desain kurikulum yang responsif terhadap minat dan kebutuhan siswa. Gerakan *student voice* yang berkembang secara global memperlihatkan bahwa siswa bukan hanya objek kebijakan, tetapi subjek yang mampu memberi masukan kritis dan relevan (Schaefer, 2024). Penelitian menunjukkan bahwa ketika siswa dilibatkan – baik melalui forum, kelompok diskusi, atau survei – kebijakan sekolah memiliki legitimasi yang lebih tinggi dan tingkat penerimaan yang lebih baik (Teegelbeckers, 2023). Keterlibatan siswa juga memperkuat budaya demokrasi di sekolah, meningkatkan kompetensi kepemimpinan siswa, serta menurunkan angka pelanggaran disiplin. Ketiga, masyarakat sebagai stakeholder eksternal memberi kontribusi dalam memperkuat dukungan sosial, nilai-nilai lokal, serta legitimasi kebijakan. Keterlibatan masyarakat terbukti memperkuat aspek kolaboratif sekolah, memperluas jaringan sumber daya,

dan memastikan kebijakan selaras dengan kebutuhan lingkungan sekitar (Al-Thani, 2024). Dalam konteks tertentu, masyarakat dapat berperan sebagai pengawas, mitra pengembangan program, hingga pemberi tekanan moral agar sekolah tetap berjalan sesuai prinsip etika dan keadilan sosial. Secara keseluruhan, kajian menunjukkan bahwa kualitas kebijakan sekolah sangat dipengaruhi oleh kualitas partisipasi stakeholder. Partisipasi yang bersifat tokenistik atau formalitas tidak memberikan dampak berarti. Namun, partisipasi yang terstruktur, bermakna, dan melibatkan proses dialogis mampu meningkatkan akurasi kebijakan, memperkuat penerapan kebijakan, serta meningkatkan kepuasan seluruh pihak terkait (Yan et al., 2021; OECD, 2024). Dalam hal ini, sekolah perlu mengembangkan mekanisme partisipatif yang jelas, seperti forum kebijakan, survei berbasis data, evaluasi bersama, dan pembentukan tim pengarah (*steering committee*) yang merepresentasikan semua stakeholder. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa sebagian hambatan partisipasi – seperti kesenjangan akses informasi, dominasi aktor tertentu, kurangnya kapasitas stakeholder, hingga kultur organisasi yang hierarkis – dapat diatasi melalui pelatihan, komunikasi yang inklusif, dan desain partisipasi yang adil. Dengan demikian, partisipasi stakeholder bukan hanya strategi administratif, tetapi merupakan fondasi utama dalam membangun sekolah yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada mutu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Thani, G. (2024). *Comparative analysis of stakeholder integration in educational policymaking*. MDPI.
- Anderson, L. M., & Curtis, R. (2021). *Collaborative decision-making in schools: The role of teacher and parent participation in shaping effective policies*. Educational Management Administration & Leadership, 49(6), 1032–1048.
- Boonen, T., & Verhoeven, M. (2020). *Stakeholder dialogue and its impact on school governance quality: An international comparative study*. Journal of Educational Change, 21(4), 455–474.
- Barton, K., & Avery, P. (2016). *Engaging students as stakeholders: Strengthening democratic participation in school policy processes*. Democracy & Education, 24(2), 1–12.
- Conner, J. (2024). *How teachers' student voice practices affect engagement and outcomes*. Frontiers / PMC article.
- Cruz, J. R., & Martínez, P. (2022). *Community involvement and school policy outcomes: Examining equity and engagement in decision-making*. International Journal of Educational Development, 93, 102662.
- Geurts, E. M. A. (2025). *Promoting student voice by involving vocational education staff*. Journal article (Springer).
- Harper, S. L., & Kim, J. (2019). *Student participation in school governance: A systematic review of the past decade*. Review of Education, 7(3), 455–482.
- Kurniawan, A. (2023). *Peran masyarakat dalam peningkatan kualitas kebijakan sekolah berbasis kebutuhan lokal*. Jurnal Manajemen Pendidikan, 14(2), 120–134.
- Henderson, D., & Jarvis, M. (2023). *Teacher voice in school policymaking: A mixed-methods analysis of participation, influence, and constraints*. Journal of Educational Administration, 61(7), 1450–1470.

- Lopez, R., & Chen, E. (2021). *Voices from the classroom: Teacher agency in policy formulation and school improvement*. Teaching and Teacher Education, 101, 103320.
- Murray, D., & Reyes, T. (2024). *Education policy co-creation: Benefits and challenges of stakeholder engagement in secondary schools*. Educational Policy Analysis Archives, 32(15), 1–22.
- Nakamura, H. (2018). *School-based collaborative governance: Enhancing policy quality through multi-stakeholder dialogue in education*. Asia Pacific Journal of Education, 38(4), 532–548.
- OECD. (2024). *Pooling our strengths: The power of stakeholder engagement in education and skills systems*. OECD Report.
- ResearchGate / laporan studi kasus tentang partisipasi stakeholder di implementasi School-Based Management (2024–2025).
- Rahman, F., & Yusuf, M. (2022). *Keterlibatan masyarakat dalam pengembangan kebijakan sekolah berbasis partisipasi: Studi pada sekolah menengah di Indonesia*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 7(1), 55–70.
- Schaefer, M. B. (2024). *A systematic review of literature on student voice and agency in middle grades*. Education Sciences.
- Singh, R., & Patel, S. (2025). *Teacher and student involvement in policy decisions: Implications for school innovation and sustainability*. Journal of School Leadership, 35(1), 44–61.
- Shaoan, MMR. (2025). *Systematic literature review on teacher importance*. Frontiers in Education.
- Stewart, A. D., & Kenny, M. (2019). *Community-school decision partnerships: How local stakeholders shape educational reform outcomes*. International Journal of Leadership in Education, 22(6), 747–764.
- Teegelbeekers, JY. (2023). *School-based teaching for democracy: systematic review*. International Journal of Educational Research.
- Various 2024–2025 case studies and journal articles on community engagement and school governance (contoh: Jurnal Didaktika, IJLTER, Jurnaldidaktika.org; artikel regional yang mengkaji peran masyarakat di pelaksanaan kebijakan sekolah).
- Yan, Z., et al. (2021). *A systematic review on factors influencing teachers' engagement in educational change*. Journal (Taylor & Francis).
- Zhang, L., & Wu, Y. (2020). *Community-school partnerships and their influence on educational policy implementation: Evidence from rural and urban contexts*. Educational Review, 72(5), 621–640.

---

Copyright holder:  
© Author

First publication right:  
Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:

