

Sinergi Kepemimpinan Kolaboratif dan *Co-Design* Akar Rumput dalam Inovasi Kurikulum Desentralistik: Tinjauan Pustaka Sistematis

Synergy of Collaborative Leadership and Grassroots Co-Design in Decentralized Curriculum Innovation: A Systematic Literature Review

Suratman

Universitas Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris, Samarinda, Indonesia

Email: suratman@uinsi.ac.id

Abstrak: Decentralized curriculum innovation responds to centralized control that weakens local contextual relevance. Previous studies have largely examined collaborative leadership and grassroots co-design as separate strands, leaving the combined role of these approaches in transforming top-down curriculum management insufficiently explored. This review examines the relationship between these two approaches in English-language, peer-reviewed journal articles published between January 1, 2020, and December 31, 2025, and identified through three international databases on July 14, 2026. Thematic analysis of 50 eligible studies addresses three research questions. For RQ1, 32 studies were published in 2023–2025, 23 were conducted in Asia, and 26 employed qualitative designs. Regarding thematic patterns, 32 studies described educational autonomy as an institutional recovery agenda, 22 employed participatory or design-based procedures, and 29 focused on secondary or higher education. The two counts of 32 refer to distinct codes: publication period and the educational autonomy theme. For RQ2, among the 38 studies reporting leadership mechanisms, 26 identified shared authority, 21 reported a safer psychological climate, and 16 described collegial supervision. For RQ3, among the 42 studies reporting practices or barriers, the most frequent practice was place-based inductive pedagogy (22 studies), followed by cross-stakeholder forums (19 studies). The main barrier was the combined challenge of standardized testing and administrative workload (30 studies), followed by bureaucratic resistance and infrastructure limitations (17 studies). This review integrates participatory governance, collaborative and servant leadership, and inductive pedagogy into a unified synthesis framework. Practical implications include sharing authority, convening inclusive design forums, and reviewing uniform test-based accountability.

Keywords: collaborative leadership; grassroots co-design; curriculum innovation; servant leadership; participatory governance.

Abstrak: Inovasi kurikulum desentralistik merespons kendali sentralistik yang melemahkan relevansi konteks lokal. Penelitian terdahulu cenderung membahas kepemimpinan kolaboratif dan *co-design* berbasis akar rumput secara terpisah, sehingga kontribusi gabungan keduanya dalam mendorong manajemen kurikulum partisipatif belum terpetakan secara memadai. Tinjauan ini menganalisis artikel jurnal berbahasa Inggris yang diterbitkan pada 2020–2025 dan diidentifikasi dari tiga basis data internasional pada 14 Juli 2026. Analisis tematik terhadap 50 studi menjawab tiga pertanyaan penelitian. Pada RQ1, sebanyak 32 studi diterbitkan pada 2023–2025, 23 studi dilakukan di Asia, dan 26 studi menggunakan desain kualitatif. Secara tematik, 32 studi memandang otonomi pendidikan sebagai agenda pemulihan kelembagaan, 22 studi menerapkan prosedur partisipatif atau berbasis desain, dan 29 studi berfokus pada pendidikan menengah dan tinggi. Kedua temuan yang melibatkan 32 studi merujuk pada kategori berbeda, yaitu tahun publikasi dan tema otonomi. Pada RQ2, dari 38 studi yang membahas mekanisme kepemimpinan, 26 mengidentifikasi pembagian otoritas, 21 melaporkan iklim psikologis yang lebih aman, dan 16 mengidentifikasi supervisi kolegial. Pada RQ3, dari 42 studi yang melaporkan praktik atau hambatan, praktik utama ialah pedagogi induktif berbasis tempat (22 studi) dan forum lintas pihak (19 studi). Hambatan utama meliputi ujian terstandardisasi dan beban administratif (30 studi), serta resistensi birokrasi dan keterbatasan infrastruktur (17 studi). Tinjauan ini mengintegrasikan tata kelola partisipatif, kepemimpinan kolaboratif dan pelayan, serta pedagogi induktif. Implikasi praktisnya mencakup pembagian otoritas, forum perancangan inklusif, dan peninjauan akuntabilitas ujian seragam.

Kata kunci: kepemimpinan kolaboratif; *co-design* akar rumput; inovasi kurikulum; kepemimpinan pelayan; tata kelola partisipatif.

Article history

Received:
1 September 2026

Accepted:
18 October 2026

Published:
22 October 2026

© 2026 The Author(s).
Jurnal Ilmu Manajemen dan
Pendidikan by Universitas
Mulawarman

How to cite this article:

Suratman, S. (2026). Sinergi Kepemimpinan Kolaboratif dan *Co-Design* Akar Rumput dalam Inovasi Kurikulum Desentralistik: Tinjauan Pustaka Sistematis. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 6(1), 49–60. <https://doi.org/10.30872/impian.v6i1.45>

* Corresponding author: Suratman, Email: suratman@uinsi.ac.id



PENDAHULUAN

Hierarki pendidikan yang menyeragamkan standar dari pusat dapat melemahkan relevansi konteks lokal. Persoalan tersebut ditempatkan dalam pergeseran gelombang efektivitas pendidikan (Cheng, 2019) dan digunakan dalam penelitian ini hanya sebagai bingkai historis, bukan sebagai bukti mengenai kondisi pada 2024–2025. Inovasi kurikulum tidak memadai apabila hanya diwujudkan melalui instruksi dari pusat. Oleh karena itu, diperlukan perancangan bersama berbasis akar rumput (*co-design*) yang melibatkan pendidik, peserta didik, dan komunitas (Brink et al., 2025; Kim & Kwon, 2025; Kosmas et al., 2025). Pada saat yang sama, kepemimpinan kolaboratif dan kepemimpinan pelayan dilaporkan berkaitan dengan perilaku kerja inovatif, kesejahteraan, dan antusiasme guru (Abidin & Alias, 2022; Doğan, 2025).

Di Indonesia, desentralisasi menuntut sekolah untuk menata ulang otonomi kurikulum. Kecemasan terhadap reformasi dibahas dalam konteks ketika strategi dari atas dan dari bawah tidak bertemu dalam praktik kurikulum (Setiawan, 2020). Kajian tersebut bersifat konseptual sehingga tidak dihitung sebagai studi empiris dalam sampel tinjauan ini. Pada jenjang sekolah, artikel yang diterbitkan dalam Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan telah menelaah kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Kepemimpinan transformasional membantu sekolah melibatkan tenaga pendidik ketika terjadi perubahan kurikulum, termasuk dalam menghadapi hambatan berupa kesiapan sumber daya manusia dan kondisi geografis (Kefi & Rosnelli, 2024). Strategi kepala sekolah mencakup penguatan sumber daya manusia, kolaborasi, dan penyesuaian kurikulum dengan kondisi sekolah (Yustinus, 2023). Kedua kajian tersebut memberikan gambaran mengenai pengetahuan lokal yang telah dipublikasikan dalam jurnal ini, tetapi belum menguji bagaimana kepemimpinan pelayan dan *co-design* berbasis akar rumput bekerja sebagai satu mekanisme dalam manajemen kurikulum.

Dalam konteks pengelolaan sekolah di Indonesia, integrasi antara arah kebijakan sekolah dan pelaksanaan kurikulum belum secara otomatis menghasilkan tata kelola yang partisipatif. Tinjauan literatur mengenai perencanaan strategis, perencanaan operasional, dan program kerja menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi tersebut bertumpu pada kepemimpinan kepala sekolah yang adaptif dan kolaboratif serta keterlibatan aktif para pemangku kepentingan (Damayanti et al., 2025). Sintesis mereka juga mencatat bahwa keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, dan variasi implementasi kurikulum antarkonteks sekolah tetap menjadi hambatan. Hambatan tersebut juga berkaitan dengan tuntutan implementasi Kurikulum Merdeka dan program Sekolah Penggerak. Temuan lapangan yang sejalan dilaporkan dalam penelitian mengenai pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 2 Sendawar, Kutai Barat. Kepala sekolah berupaya memperluas pelibatan melalui kerja sama dengan komite sekolah, orang tua, forum paguyuban kelas, dan komunitas belajar guru. Namun, partisipasi pihak eksternal masih rendah dan komitmen guru belum merata (Cengkas et al., 2025). Kedua kajian tersebut memperlihatkan bahwa otonomi sekolah dan kepemimpinan kolaboratif di Indonesia telah mengarah pada pelibatan warga sekolah, sedangkan perancangan kurikulum bersama berbasis akar rumput belum menjadi fokus kajian yang utuh.

Dalam literatur internasional, kepemimpinan dan inovasi kurikulum masih sering dibahas melalui jalur yang terpisah. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen kurikulum telah ditinjau tanpa memetakan keterkaitan antara kepemimpinan pelayan dan *co-design* berbasis akar rumput (Nurlaeli et al., 2024). Kepemimpinan kolaboratif dikaitkan dengan kepuasan kerja guru dan pencapaian peserta didik (Abidin & Alias, 2022; Alzahrani & Albeladi, 2023), sedangkan kepemimpinan pelayan dikaitkan dengan kesejahteraan dan antusiasme mengajar (Doğan, 2025). Pada jalur yang berbeda, *co-design* kurikulum dibahas dalam konteks pendidikan tinggi, sekolah menengah, dan sekolah dasar (Brink et al., 2025; Kim & Kwon, 2025; Kosmas et al., 2025). Pengelolaan kurikulum yang tumbuh dari konteks sekolah dasar juga ditunjukkan melalui Pohon Kurikulum Mangunwijaya (Nadela & Lestari, 2025). Sementara itu, kepemimpinan pelayan dikaji dalam kaitannya dengan mutu pendidikan di sekolah pedesaan (Shula & Heystek, 2025), dan rancangan kurikulum berbasis kompetensi untuk menghadapi tantangan keberlanjutan masih dibahas pada tataran desain program (Stek et al., 2025). Secara ringkas, literatur yang ada menunjukkan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan praktik kerja guru, sedangkan *co-design* berkaitan dengan perancangan kurikulum. Namun, cara kedua jalur tersebut saling mendukung pergeseran dari tata kelola hierarkis menuju tata kelola partisipatif belum dipetakan secara sistematis. Hal ini mencakup praktik yang paling sering dilaporkan serta faktor-faktor yang menghambat perubahan tersebut.

Celah penelitian tersebut penting untuk diperhatikan karena otonomi kurikulum dapat berhenti sebagai mandat administratif apabila pemimpin tidak membagi otoritas dan guru tidak dilibatkan dalam proses

perancangan. Tinjauan ini berupaya mengisi celah tersebut dengan menyintesis literatur empiris yang diterbitkan pada 1 Januari 2020 hingga 31 Desember 2025. Tiga pertanyaan penelitian dirumuskan untuk dijawab secara berurutan dalam bagian hasil. RQ1: Bagaimana profil, tren publikasi, dan karakteristik metodologis literatur mengenai sinergi kepemimpinan kolaboratif atau kepemimpinan pelayan dengan *co-design* berbasis akar rumput dalam manajemen kurikulum, termasuk pola tematik yang paling sering muncul? RQ2: Bagaimana kepemimpinan kolaboratif dan kepemimpinan pelayan dilaporkan berkaitan dengan pergeseran struktur hierarkis menuju tata kelola yang memberikan ruang bagi guru? RQ3: Praktik *co-design* berbasis akar rumput apa yang paling sering dilaporkan, serta apa hambatan utama dan hambatan berikutnya dalam inovasi kurikulum desentralistik? Pelibatan komunitas dikaji dalam RQ3 melalui forum lintas pihak.

Tujuan tinjauan ini sejalan dengan ketiga pertanyaan penelitian, yaitu memetakan profil dan pola tematik literatur, menyintesis mekanisme pergeseran tata kelola, serta merangkum praktik dan hambatan yang menyertainya. Kontribusi penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka sintesis yang mengintegrasikan tiga komponen yang teridentifikasi dalam literatur, yaitu tata kelola partisipatif, kepemimpinan kolaboratif dan pelayan, serta pedagogi induktif berbasis tempat. Kerangka tersebut dirumuskan berdasarkan hasil sintesis literatur untuk menjelaskan keterkaitan antara kepemimpinan dan *co-design* dalam proses inovasi kurikulum desentralistik. Kerangka ini tidak dimaksudkan sebagai teori baru yang menggantikan kerangka teoretis yang telah ada, melainkan sebagai integrasi temuan yang memungkinkan hubungan antarkomponen dipahami secara lebih terpadu. Secara praktis, hasil sintesis ini mengindikasikan perlunya pembagian otoritas dalam pengambilan keputusan, penyediaan forum perancangan kurikulum yang inklusif, serta peninjauan kembali sistem akuntabilitas yang bertumpu pada standarisasi ujian.

METODE

Tinjauan ini mengikuti tahapan identifikasi, seleksi, ekstraksi data, dan sintesis sebagaimana dijelaskan oleh Xiao dan Watson (2019), serta dilaporkan dengan mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) 2020 (Page et al., 2021). Protokol tinjauan disusun sebelum penelusuran literatur dilakukan, tetapi tidak didaftarkan secara prospektif. Kriteria kelayakan ditetapkan berdasarkan unsur-unsur yang disajikan dalam Tabel 1. Keberadaan kelompok pembanding dicatat apabila tersedia, tetapi tidak dijadikan persyaratan untuk memasukkan atau mengeksklusi studi. Tinjauan ini hanya mencakup studi empiris berbahasa Inggris yang diterbitkan selama periode 1 Januari 2020 hingga 31 Desember 2025.

Penelusuran literatur dilakukan pada 14 Juli 2026 untuk mengidentifikasi publikasi dalam rentang 2020–2025 melalui tiga basis data, yaitu *Scopus*, *Web of Science*, dan *Education Resources Information Center* (ERIC). Pemilihan *Scopus* sebagai salah satu sumber bibliografis mengacu pada karakteristik dan cakupannya sebagaimana dibahas dalam kajian Baas et al. (2020). Penelusuran dilengkapi dengan pelacakan sitasi menggunakan rentang tahun dan kriteria kelayakan yang sama. Dua penelaah melakukan penyaringan studi secara independen, sedangkan perbedaan penilaian diselesaikan melalui diskusi. Kualitas metodologis studi yang memenuhi kriteria kelayakan dinilai menggunakan *Mixed Methods Appraisal Tool* (MMAT) versi 2018. Penilaian mengikuti panduan instrumen tersebut tanpa mengubah hasil penilaian menjadi satu skor komposit (Hong et al., 2018). Data selanjutnya dianalisis melalui sintesis tematik dengan pengodean data dari tingkat baris menuju tema analitis, mengikuti pendekatan yang dibahas oleh Soratto et al. (2020). Meta-analisis tidak dilakukan. Kriteria kelayakan studi dan strategi penelusuran literatur disajikan secara berurutan dalam Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1. Kriteria Kelayakan Studi

Unsur	Kriteria yang Dipakai
Populasi	Pendidik, pimpinan sekolah/ perguruan tinggi, peserta didik, dan komunitas pada jenjang dasar sampai pendidikan tinggi.
Intervensi	Kepemimpinan kolaboratif, kepemimpinan pelayan, atau co-design akar rumput dalam manajemen kurikulum.
Pembanding	Dicatat bila ada; bukan syarat eksklusi. Studi tanpa pembanding tetap dapat masuk.
Luaran	Inovasi kurikulum desentralistik, pergeseran otoritas, agensi guru, praktik, dan hambatan.
Desain	Empiris kualitatif, kuantitatif, metode campuran, aksi partisipatif, atau berbasis desain.
Bahasa dan tahun	Bahasa Inggris; terbit 1 Januari 2020 sampai 31 Desember 2025.
Jenis dokumen	Artikel jurnal telaah sejawat. Konseptual, editorial, opini, dan bab buku dikeluarkan.

Sumber: disusun penulis berdasarkan protokol tinjauan.

Tabel 2. String Penelusuran pada Tiga Basis Data

Basis Data	String dan Batas
Scopus (judul, abstrak, kata kunci)	TITLE-ABS-KEY(("collaborative leadership" OR "servant leadership" OR "participatory leadership" OR "distributed leadership") AND ("co-design" OR "co-creation" OR "participatory design" OR "bottom-up" OR "grassroots" OR "community engagement") AND ("curriculum innovation" OR "curriculum management" OR "decentralized curriculum" OR "curriculum development" OR "educational reform")) AND PUBYEAR > 2019 AND PUBYEAR < 2026 AND LIMIT-TO(DOCTYPE,"ar") AND LIMIT-TO(LANGUAGE,"English")
Web of Science (Topic/TS)	TS= (("collaborative leadership" OR "servant leadership" OR "participatory leadership" OR "distributed leadership") AND ("co-design" OR "co-creation" OR "participatory design" OR "bottom-up" OR "grassroots" OR "community engagement") AND ("curriculum innovation" OR "curriculum management" OR "decentralized curriculum" OR "curriculum development" OR "educational reform")) AND PY=(2020-2025); jenis dokumen Article; bahasa English
Education Resources Information Center	Boolean yang sama pada pencarian lanjutan; peer-reviewed; English; tahun 2020-2025; jenis jurnal.

Sumber: dicatat pada penelusuran 14 Juli 2026 untuk publikasi 2020-2025.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Seleksi dan Karakteristik Studi (RQ1)

Proses seleksi mengikuti diagram alur PRISMA 2020 (Page et al., 2021). Pada tahap identifikasi, pencarian pada tiga basis data menghasilkan 952 catatan, yang terdiri atas Scopus (n = 412), *Web of Science* (n = 356), dan *Education Resources Information Center* (n = 184). Penelusuran sitasi mundur dan maju menambahkan 18 catatan yang tetap memenuhi batas tahun, bahasa, dan jenis dokumen yang sama, sehingga total catatan yang teridentifikasi mencapai 970. Sebelum penyaringan, sebanyak 320 catatan duplikat dihapus menggunakan Zotero dan Rayyan, sedangkan 85 catatan dihapus karena tidak berbahasa Inggris atau bukan merupakan artikel jurnal. Kedua proses penghapusan tersebut bersifat saling eksklusif sehingga tersisa 565 catatan untuk disaring. Pada tahap penyaringan judul dan abstrak, dua penelaah mengeksklusi 432 catatan yang tidak memenuhi kriteria kelayakan. Sebanyak 133 laporan kemudian ditelusuri untuk memperoleh teks lengkapnya, tetapi 11 laporan tidak berhasil diperoleh. Penilaian kelayakan terhadap 122 teks lengkap menghasilkan eksklusi terhadap 72 laporan. Alasan eksklusi meliputi tidak adanya bukti yang jelas mengenai kepemimpinan kolaboratif atau kepemimpinan pelayan (n = 28), tidak digunakannya pendekatan akar rumput atau *co-design* (n = 21), tidak adanya fokus pada manajemen atau inovasi kurikulum (n = 16), serta ketidaksesuaian jenis publikasi, seperti artikel konseptual atau tinjauan (n = 7). Pada akhirnya, sebanyak 50 studi jurnal memenuhi seluruh kriteria kelayakan dan dimasukkan ke dalam sintesis. Alur seleksi disajikan pada Gambar 1 dan dirinci dalam tabel alur pada naskah.

Karakteristik tahun publikasi menunjukkan bahwa studi terkonsentrasi pada paruh akhir periode inklusi. Sebanyak 64 persen studi (32 dari 50) diterbitkan pada 2023-2025. Jumlah tersebut tidak mencakup publikasi tahun 2026 karena batas kelayakan ditetapkan hingga 31 Desember 2025. Peningkatan jumlah publikasi tersebut bertepatan dengan periode pemulihan pascapandemi. Namun, tinjauan ini tidak menguji hubungan kausal antara pandemi dan jumlah publikasi karena data yang disintesis terbatas pada karakteristik bibliografis.

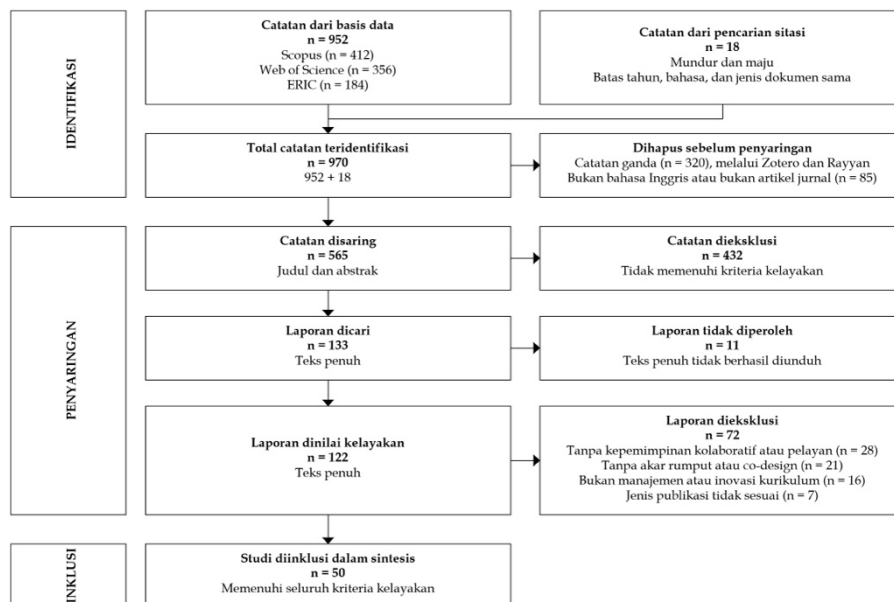
Sebaran wilayah ditentukan berdasarkan negara tempat setiap studi dilakukan. Asia, termasuk Indonesia, mencakup 46 persen studi (23 dari 50), Eropa 24 persen (12 dari 50), dan Afrika 16 persen (8 dari

50). Sebanyak 14 persen sisanya (7 dari 50) berasal dari luar ketiga kawasan tersebut. Klasifikasi didasarkan pada kawasan negara tempat penelitian dilakukan. Berdasarkan klasifikasi tersebut, Asia merupakan kawasan yang paling banyak terwakili. Label *Global South* tidak digunakan karena naskah ini tidak menetapkan aturan klasifikasi tersendiri untuk istilah tersebut. Selain itu, tujuh studi di luar kawasan Asia, Eropa, dan Afrika tidak dapat digabungkan ke dalam kategori tersebut tanpa aturan klasifikasi tambahan.

Berdasarkan desain primer yang dikategorikan secara saling eksklusif, studi kualitatif berjumlah 52 persen (26 dari 50), metode campuran atau kuantitatif 28 persen (14 dari 50), dan penelitian aksi partisipatif atau penelitian berbasis desain 20 persen (10 dari 50). Ketiga kategori tersebut mencakup seluruh 50 studi. Kode tematik pada RQ1 yang mencatat penggunaan prosedur partisipatif atau berbasis desain dapat tumpang tindih dengan kategori desain primer kualitatif atau campuran. Oleh karena itu, angka 20 persen dan 44 persen dalam uraian RQ1 tidak mengukur variabel yang sama dan tidak dapat saling menggantikan.

Tabel 3 menampilkan studi terinklusi yang memiliki entri lengkap dalam daftar pustaka serta memenuhi batas tahun dan kriteria populasi pendidikan. Studi yang diterbitkan pada 2026, studi berlatar industri di luar bidang pendidikan, dan entri tanpa data pustaka tidak dimasukkan. Persentase dihitung berdasarkan keseluruhan 50 studi dalam matriks ekstraksi. Ringkasan matriks 50 studi disajikan pada Tabel 4 agar pembaca dapat mengaudit distribusi tema, wilayah, desain, dan mutu studi tanpa hanya bergantung pada contoh baris.

Penilaian mutu terhadap seluruh 50 studi menunjukkan bahwa 84 persen berkategori mutu tinggi (42 dari 50), 12 persen bermutu sedang (6 dari 50), dan 4 persen bermutu rendah (2 dari 50). Kedua studi bermutu rendah tetap diikutsertakan karena memenuhi kriteria kelayakan substantif, tetapi tidak dijadikan satu-satunya landasan bagi suatu tema. Enam studi bermutu sedang umumnya memiliki kelemahan dalam uraian sampel. Oleh karena itu, sintesis lebih banyak bertumpu pada 42 studi bermutu tinggi. Ambang persentase yang digunakan merupakan ringkasan penilaian dalam tinjauan ini, bukan skor bawaan *Mixed Methods Appraisal Tool*. Estimasi di atas 85 persen yang sempat dicantumkan dalam versi metode sebelumnya tidak lagi digunakan. Angka yang konsisten di seluruh naskah adalah 84 persen. Sebaran tahun publikasi, wilayah, dan desain primer yang dipaparkan pada bagian ini menjawab aspek profil dalam RQ1. Alur seleksi literatur secara lengkap disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Alur seleksi literatur berdasarkan pedoman PRISMA 2020.

Sumber: Diadaptasi dari Page et al. (2021), dengan data diolah oleh penulis.

Tahap selanjutnya adalah memverifikasi daftar pustaka untuk memastikan bahwa studi yang diinklusi memenuhi batas tahun publikasi 2020–2025. Hasil verifikasi tersebut disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Studi Terinklusi yang Terverifikasi dalam Daftar Pustaka (Periode 2020–2025)

Penulis dan Tahun	Negara/kawasan	Desain	Sampel	Konteks	Mutu
(Doğan, 2025)	Turki	Kuantitatif	n = 827	Sekolah K-12	Tinggi
(Kim & Kwon, 2025)	Global	Kualitatif	n = 2 guru	Sekolah menengah	Tinggi
(Brink et al., 2025)	Eropa	Aksi partisipatif/kualitatif	Tidak dilaporkan	Pendidikan tinggi	Tinggi
(Kosmas et al., 2025)	Siprus	Co-design/kualitatif	Kelas dasar	Sekolah dasar	Tinggi
(Nadela & Lestari, 2025)	Indonesia	Kualitatif	Konteks sekolah	Sekolah dasar	Tinggi
(Shula & Heystek, 2025)	Afrika Selatan	Kualitatif	n = 6 kepala sekolah	Sekolah pedesaan	Tinggi
(Stek et al., 2025)	Eropa	Rancangan kurikulum	Program studi	Pendidikan tinggi	Tinggi

Sumber: Diolah dari matriks ekstraksi dan daftar pustaka naskah. Baris dibatasi pada studi yang entri pustakanya lengkap dan memenuhi kelayakan.

2. Profil, Tren, dan Karakteristik Metodologis (RQ1)

Seluruh 50 studi digunakan untuk menjawab RQ1. Aspek profil RQ1, yang mencakup tahun publikasi, wilayah, dan desain primer, telah disajikan pada bagian seleksi. Tiga pola tematik berikut melengkapi jawaban RQ1 dan dibedakan dari sebaran tahun publikasi serta desain primer yang telah dibahas sebelumnya. Tema pertama adalah otonomi pendidikan sebagai agenda pemulihan kelembagaan, yang dilaporkan dalam 64 persen studi (32 dari 50). Tema kedua adalah penggunaan prosedur intervensi berulang. Sebanyak 44 persen studi (22 dari 50) menggunakan penelitian aksi partisipatif atau penelitian berbasis desain sebagai prosedur kerja, termasuk studi yang desain primernya tidak dikategorikan dengan label tersebut. Dalam sampel yang dianalisis, prosedur tersebut merupakan pendekatan yang paling sering digunakan untuk mengoperasionalkan *co-design*. Pernyataan ini bersifat deskriptif dan tidak menunjukkan bahwa prosedur tersebut secara normatif paling sesuai. Tema ketiga berkaitan dengan jenjang pendidikan. Sekitar 58 persen studi (29 dari 50) berfokus pada pendidikan menengah dan pendidikan tinggi.

Tren tersebut sejalan dengan kajian mengenai kepemimpinan dan kurikulum yang telah diterbitkan dalam Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, meskipun kajian-kajian tersebut memiliki objek yang lebih khusus. Kolaborasi dan penyesuaian kurikulum dengan kebutuhan sekolah ditempatkan sebagai strategi peningkatan mutu (Yustinus, 2023), sedangkan pelibatan tenaga pendidik dipandang sebagai salah satu syarat implementasi kurikulum baru (Kefi & Rosnelli, 2024). Peran kepala sekolah dalam manajemen kurikulum juga telah dirangkum (Nurlaeli et al., 2024). Tinjauan ini memperluas pemetaan tersebut dengan menunjukkan bahwa literatur global periode 2020–2025 telah banyak membahas otonomi dan prosedur partisipatif, sementara keterkaitan antara kepemimpinan pelayan dan *co-design* masih perlu dipahami melalui sintesis lintas studi. Dominasi studi dari Asia, termasuk Indonesia, juga menjadikan temuan tentang kurikulum yang berkembang dari konteks sekolah dasar relevan sebagai ilustrasi dari kawasan yang paling banyak terwakili (Nadela & Lestari, 2025).

Pada jenjang pendidikan menengah dan tinggi, *co-design* berkembang dari perancangan bersama menuju pengajaran bersama dan pengalaman belajar mahasiswa (Brink et al., 2025; Kim & Kwon, 2025). Pola serupa juga ditemukan dalam kajian literasi di sekolah dasar (Kosmas et al., 2025), sehingga dominasi studi pada jenjang menengah dan tinggi, yang mencapai 58 persen, tidak menghilangkan bukti dari jenjang dasar. Di sisi lain, perancangan kurikulum berbasis kompetensi di pendidikan tinggi masih menghadapi kendala berupa struktur program yang kaku (Stek et al., 2025). Ketersediaan metode partisipatif belum dengan sendirinya mengubah perangkat manajemen yang hierarkis. Persoalan tersebut ditindaklanjuti dalam RQ2.

Penafsiran terhadap temuan RQ1 tetap memperhatikan batas inferensi. Konsentrasi 32 studi pada periode 2023–2025 menunjukkan meningkatnya jumlah publikasi pada periode tersebut, tetapi tahun publikasi tidak menjadi bukti bahwa pandemi menyebabkan perubahan dalam otonomi kurikulum. Angka 32 studi yang terbit pada 2023–2025 berbeda dari 32 studi yang membahas otonomi sebagai agenda pemulihan kelembagaan. Demikian pula, keberadaan 23 studi dari Asia tidak dapat dijadikan dasar untuk menarik satu kesimpulan yang mewakili seluruh negara berkembang. Temuan yang dapat dinyatakan berdasarkan data

adalah urutan keterwakilan kawasan, yaitu Asia, Eropa, Afrika, dan tujuh studi dari luar ketiga kawasan tersebut. Perbedaan antara jumlah studi berdasarkan desain primer (10 studi) dan jumlah studi yang menggunakan prosedur partisipatif sebagai kode tematik (22 studi) juga penting untuk diperhatikan. Sebagian studi kualitatif dan metode campuran menggunakan siklus aksi atau desain tanpa mengategorikan desain utamanya sebagai penelitian aksi partisipatif. Oleh karena itu, angka 44 persen tidak dapat digunakan untuk menggantikan angka 20 persen dalam pelaporan desain primer karena hal tersebut akan meningkatkan jumlah desain secara tidak tepat. Kedua angka disajikan secara terpisah agar pembaca dapat mengaudit matriks ekstraksi.

3. Peran Kepemimpinan dalam Pergeseran Tata Kelola (RQ2)

Dari 50 studi yang dianalisis, 38 studi memuat temuan tentang mekanisme pergeseran hierarki dalam matriks ekstraksi. Dua belas studi lainnya membahas profil literatur atau praktik kurikulum tanpa menguraikan mekanisme kepemimpinan secara spesifik sehingga tidak dimasukkan ke dalam penyebut analisis RQ2. Tema pertama adalah pembagian otoritas. Sebanyak 68 persen dari 38 studi (26 studi) melaporkan bahwa kepemimpinan kolaboratif dan kepemimpinan pelayan mendorong pembagian otoritas kepada guru serta mengurangi kepatuhan pasif terhadap otoritas pusat. Istilah *melaporkan* dan *menunjukkan* digunakan karena desain penelitian dalam sampel beragam dan tinjauan ini tidak menguji hubungan sebab-akibat. Temuan tersebut memperluas pembahasan dalam kajian Setiawan (2020), yang menyoroti pertemuan strategi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas, dengan menunjukkan bahwa pertemuan kedua strategi tersebut membutuhkan praktik pembagian otoritas, bukan sekadar imbauan untuk melakukan desentralisasi. Hubungan kepemimpinan kolaboratif dengan kepuasan kerja dan pencapaian siswa juga dilaporkan dalam penelitian terdahulu (Abidin & Alias, 2022; Alzahrani & Albeladi, 2023). Namun, kedua studi tersebut tidak cukup untuk menyimpulkan bahwa hierarki kurikulum telah runtuh. Temuan keduanya lebih tepat digunakan sebagai pembanding yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif berkaitan dengan perbaikan dalam pekerjaan guru, sedangkan 26 studi dalam sampel tinjauan ini secara lebih langsung melaporkan pembagian otoritas dalam pengelolaan kurikulum.

Tema kedua adalah iklim psikologis. Sebanyak 55 persen dari 38 studi (21 studi) melaporkan bahwa kesejahteraan guru dan lingkungan kerja yang tidak menghukum berkaitan dengan tingkat kelelahan yang lebih rendah serta perilaku kerja yang lebih inovatif. Pola serupa ditemukan dalam penelitian pada sekolah di Turki, yang melaporkan hubungan antara kepemimpinan pelayan, kesejahteraan, dan antusiasme mengajar, dengan kepemimpinan terdistribusi sebagai moderator (Doğan, 2025). Intervensi yang berkaitan dengan kesejahteraan dan kelelahan guru juga telah ditinjau dalam penelitian di luar sampel ini (Avola et al., 2025). Kajian tersebut tidak dihitung sebagai bagian dari 21 studi, tetapi dapat digunakan sebagai rujukan pendukung untuk menafsirkan temuan. Tanpa iklim psikologis yang aman, *co-design* berisiko menyempit menjadi tugas administratif. Oleh karena itu, iklim psikologis perlu dipahami sebagai bagian dari manajemen kurikulum partisipatif, bukan semata-mata sebagai persoalan kesejahteraan yang terpisah.

Tema ketiga adalah supervisi. Sebanyak 42 persen dari 38 studi (16 studi) melaporkan pergeseran dari supervisi yang bersifat inspeksi menuju diskusi kolegial yang fasilitatif. Dalam konteks sekolah pedesaan, kepemimpinan pelayan diposisikan sebagai pendekatan untuk meningkatkan mutu melalui penguatan relasi dalam ekosistem sekolah (Shula & Heystek, 2025). Sementara itu, pelibatan seluruh tenaga pendidik dalam perubahan kurikulum dilaporkan oleh Kefi dan Rosnelli (2024), tetapi konstruk kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah kepemimpinan transformasional. Perbedaan konstruk ini perlu dipertahankan. Kepemimpinan transformasional menekankan visi dan dorongan untuk melakukan perubahan, sedangkan kepemimpinan pelayan dalam sampel tinjauan ini lebih sering dikaitkan dengan pembagian otoritas, perlindungan dari lingkungan kerja yang menghukum, dan supervisi yang setara. Pada tingkat strategi sekolah, kolaborasi dan komunikasi juga dilaporkan sebagai cara bagi kepala sekolah untuk menyesuaikan kurikulum dengan kondisi setempat (Yustinus, 2023). Secara keseluruhan, sintesis RQ2 menunjukkan bahwa tiga mekanisme yang paling sering dilaporkan dalam literatur adalah pembagian otoritas, pembentukan iklim psikologis yang aman, dan supervisi kolegial.

Ketiga mekanisme tersebut memiliki tingkat keterwakilan yang berbeda. Pembagian otoritas ditemukan dalam 26 dari 38 studi, diikuti iklim psikologis dalam 21 studi dan supervisi kolegial dalam 16 studi. Supervisi merupakan mekanisme yang paling sedikit dilaporkan sehingga klaim mengenai perubahan perangkat kontrol akademik perlu dirumuskan secara lebih hati-hati dibandingkan klaim mengenai pembagian otoritas. Selain itu, 12 studi yang tidak dimasukkan ke dalam penyebut RQ2 menunjukkan bahwa tidak seluruh sampel

secara khusus membahas mekanisme kepemimpinan. Oleh sebab itu, penggunaan angka 68 persen dengan penyebut seluruh 50 studi akan menghasilkan perhitungan yang tidak tepat; penyebut yang digunakan untuk analisis RQ2 adalah 38 studi. Prinsip yang sama berlaku pada RQ3, tetapi dengan cakupan analisis yang berbeda: pelibatan komunitas tidak dihitung dalam 38 studi untuk RQ2, melainkan dianalisis melalui temuan mengenai forum lintas pihak dalam RQ3.

4. Praktik dan Hambatan Co-design Akar Rumput (RQ3)

Dari 50 studi yang dianalisis, 42 studi memuat informasi mengenai praktik atau hambatan dalam matriks ekstraksi sehingga menjadi penyebut untuk analisis RQ3. Delapan studi lainnya tidak memuat kedua aspek tersebut sehingga tidak dimasukkan dalam perhitungan persentase pada bagian ini. Pembatasan penyebut ini dilakukan agar persentase yang dilaporkan sesuai dengan jumlah studi yang secara langsung menyediakan data untuk menjawab RQ3.

Praktik yang paling sering dilaporkan adalah penggunaan model induktif dan pedagogi berbasis tempat, termasuk praktik yang terintegrasi dengan pengetahuan lokal. Sebanyak 52 persen dari 42 studi (22 studi) melaporkan bahwa ekosistem setempat dimanfaatkan sebagai sumber kurikulum. Arah tersebut sejalan dengan pengelolaan Pohon Kurikulum Mangunwijaya dalam pendidikan dasar, yang mengembangkan kurikulum berdasarkan konteks sekolah (Nadela & Lestari, 2025). Temuan ini menunjukkan bahwa literatur yang ditinjau berulang kali melaporkan perancangan berbasis tempat sebagai praktik *co-design* akar rumput. Namun, temuan tersebut tidak dapat diartikan sebagai bukti pengujian efektivitas kausal dari seluruh desain yang diinklusi.

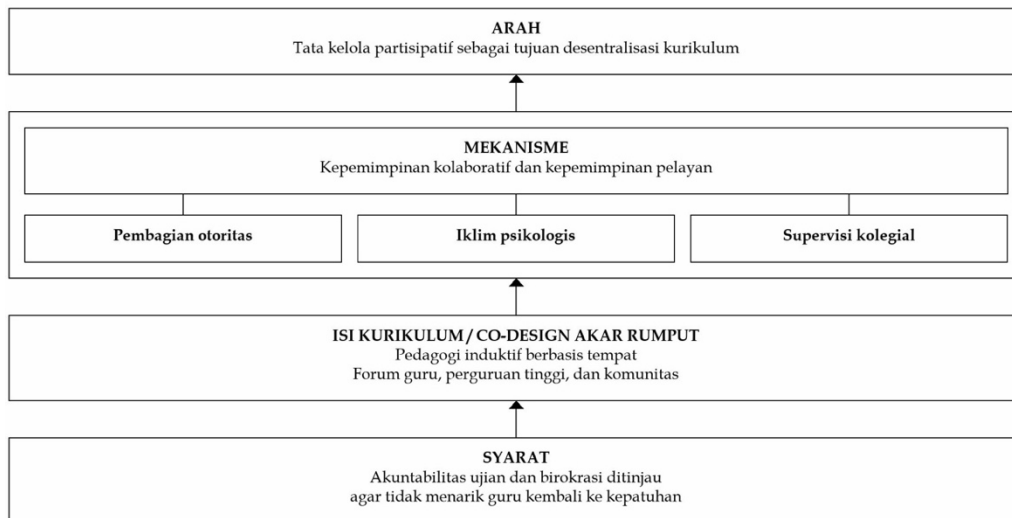
Praktik kedua adalah penyelenggaraan forum lintas pihak. Sebanyak 45 persen dari 42 studi (19 studi) melaporkan adanya kemitraan antara guru, perguruan tinggi, dan komunitas. Perjalanan belajar mahasiswa dalam inovasi kurikulum yang dirancang bersama telah diuraikan oleh Brink et al. (2025), sedangkan pergeseran dari *co-design* menuju *co-teaching* dalam kurikulum kecerdasan buatan di sekolah menengah telah ditunjukkan oleh Kim dan Kwon (2025). Praktik *co-design* dalam pembelajaran literasi di sekolah dasar juga telah dilaporkan oleh Kosmas et al. (2025). Sementara itu, prinsip penelitian pendidikan kolaboratif yang melibatkan pemangku kepentingan telah dirumuskan oleh Penuel et al. (2020). Rujukan Penuel et al. (2020) tidak menjadi sumber angka 45 persen karena angka tersebut diperoleh dari matriks sampel, tetapi digunakan untuk menjelaskan pentingnya pelebagaan forum lintas pihak. Pembagian otoritas yang hanya bergantung pada gaya pribadi kepala sekolah belum dapat dikategorikan sebagai tata kelola kurikulum yang terlembaga.

Hambatan yang paling sering dilaporkan adalah akuntabilitas ujian terstandardisasi dan beban administratif, yang ditemukan dalam 71 persen dari 42 studi (30 studi). Hambatan berikutnya adalah resistensi budaya birokrasi dan keterbatasan infrastruktur sosial-digital, yang dilaporkan dalam 40 persen dari 42 studi (17 studi). Kedua temuan tersebut menjelaskan mengapa desentralisasi administratif belum dengan sendirinya menghasilkan inovasi kurikulum. Guru dapat kembali terdorong pada kepatuhan ketika tuntutan ujian dan beban administratif tetap seragam. Dalam konteks Indonesia, peningkatan mutu berbasis Kurikulum Merdeka bergantung pada sumber daya manusia, komunikasi, dan kolaborasi (Yustinus, 2023). Hambatan terkait kesiapan sumber daya manusia dan faktor geografis, termasuk keterbatasan fasilitas dan akses, juga ditemukan oleh Kefi dan Rosnelli (2024). Kedua temuan tersebut memperkuat tema hambatan yang mencakup 40 persen studi dan digunakan sebagai pembanding untuk memahami kondisi sekolah, bukan sebagai bagian yang secara otomatis dihitung dalam 17 studi pada sampel. Pembaruan kurikulum di pendidikan tinggi juga masih terkendala oleh struktur program yang kaku (Stek et al., 2025). Hambatan serupa tampak ketika perangkat akuntabilitas dan struktur program tetap kaku sehingga membatasi ruang bagi inovasi kurikulum.

5. Kerangka Sintesis

Hasil analisis terhadap tiga pertanyaan penelitian dirangkai menjadi satu kerangka sintesis. Komponen pertama adalah arah tata kelola partisipatif, sedangkan komponen kedua adalah mekanisme kepemimpinan kolaboratif dan kepemimpinan pelayan yang mencakup pembagian otoritas, iklim psikologis, dan supervisi kolegal. Komponen ketiga meliputi pedagogi induktif berbasis tempat serta forum yang melibatkan guru, perguruan tinggi, dan komunitas. Hubungan antarkomponen tersebut disajikan dalam Gambar 2, sedangkan Tabel 4 merangkum matriks ekstraksi 50 studi secara agregat agar setiap persentase dalam hasil dapat ditelusuri ke kategori kode yang digunakan. Kerangka ini mengintegrasikan komponen-komponen yang

telah dibahas dalam literatur dan tidak diajukan sebagai teori pengganti. Secara ringkas, hubungan antara tata kelola kolaboratif, kepemimpinan pelayan, kepemimpinan desentralistik, dan *co-design* akar rumput disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Kerangka Sintesis Kepemimpinan Kolaboratif, Kepemimpinan Pelayan, dan Co-design Akar Rumput.

Sumber: disusun penulis berdasarkan sintesis 50 studi.

Pengolahan matriks ekstraksi dilakukan secara agregat agar persentase yang dilaporkan dalam hasil dapat diaudit. Daftar lengkap setiap baris data disimpan dalam berkas ekstraksi penulis dan tidak ditampilkan secara terperinci dalam artikel. Ringkasan matriks ekstraksi 50 studi disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Ringkasan Matriks Ekstraksi 50 Studi (Agregat)

Dimensi Kode	Kategori	n	Persen	Dasar Hitungan
Tahun terbit	2023–2025	32	64	50 studi
Wilayah	Asia (termasuk Indonesia)	23	46	50 studi
	Erupa	12	24	50 studi
	Afrika	8	16	50 studi
	Lainnya	7	14	50 studi
Desain primer	Kualitatif	26	52	50 studi
	Campuran/kuantitatif	14	28	50 studi
	Aksi partisipatif/berbasis desain	10	20	50 studi
Mutu MMAT (ringkasan)	Tinggi	42	84	50 studi
	Sedang	6	12	50 studi
	Rendah	2	4	50 studi
RQ1	Otonomi sebagai agenda pemulihan	32	64	50 studi
	Prosedur partisipatif/berbasis desain	22	44	50 studi
	Fokus menengah dan tinggi	29	58	50 studi
RQ2	Studi bermuatan mekanisme kepemimpinan	38	—	penyebut RQ2
	Pembagian otoritas	26	68	38 studi
	Iklim psikologis	21	55	38 studi
	Supervisi kolegial	16	42	38 studi

Dimensi Kode	Kategori	n	Persen	Dasar Hitungan
RQ3	Studi bermuatan praktik/hambatan	42	—	penyebut RQ3
	Pedagogi berbasis tempat	22	52	42 studi
	Forum lintas pihak	19	45	42 studi
	Ujian terstandardisasi dan beban administratif	30	71	42 studi
	Resistensi birokrasi dan infrastruktur	17	40	42 studi

Sumber: Diolah penulis berdasarkan matriks ekstraksi 50 studi.

PENUTUP

Literatur periode 2020–2025 yang diinklusi dalam tinjauan ini ($n = 50$) digunakan untuk menjawab tiga pertanyaan penelitian. Untuk RQ1, sebanyak 32 studi terbit pada 2023–2025, 23 studi berasal dari Asia, dan 26 studi menggunakan desain kualitatif. Berdasarkan pola tematik, 32 studi menempatkan otonomi pendidikan sebagai agenda pemulihan kelembagaan, 22 studi menggunakan prosedur partisipatif atau berbasis desain, dan 29 studi berfokus pada pendidikan menengah dan tinggi. Kedua kelompok yang masing-masing terdiri atas 32 studi tersebut merujuk pada aspek yang berbeda, yaitu tahun publikasi dan tema otonomi pendidikan. Untuk RQ2, dari 38 studi yang memuat mekanisme kepemimpinan, temuan yang paling sering dilaporkan adalah pembagian otoritas (26 studi), diikuti iklim psikologis yang lebih aman (21 studi) dan supervisi kolegal (16 studi). Sementara itu, untuk RQ3, dari 42 studi yang memuat praktik atau hambatan, praktik yang paling sering dilaporkan adalah pedagogi induktif berbasis tempat (22 studi), diikuti forum lintas pihak (19 studi). Hambatan utama yang ditemukan adalah ujian terstandardisasi dan beban administratif (30 studi), disusul resistensi birokrasi dan keterbatasan infrastruktur (17 studi).

Gambar 2 mengintegrasikan tata kelola partisipatif, kepemimpinan kolaboratif dan kepemimpinan pelayan, serta pedagogi induktif sebagai kerangka sintesis. Implikasi praktis dari temuan ini meliputi pembagian otoritas, pembukaan forum perancangan yang inklusif, dan peninjauan terhadap sistem akuntabilitas ujian yang beragam. Tinjauan ini memiliki sejumlah keterbatasan, antara lain penggunaan tiga basis data, pembatasan bahasa pada literatur berbahasa Inggris, heterogenitas desain studi, potensi bias publikasi, tidak dilakukannya meta-analisis, tidak digunakannya koefisien kappa Cohen, serta proses pengodean yang dilakukan oleh satu penulis. Penelitian selanjutnya perlu memperluas cakupan bahasa dan basis data, mengukur kesepakatan antarpemelaah, serta menguji kerangka sintesis ini melalui penelitian longitudinal.

Secara lebih khusus, pencarian pada *Scopus*, *Web of Science*, dan ERIC, disertai pembatasan pada publikasi berbahasa Inggris, berisiko mengabaikan praktik inovasi kurikulum berbasis kearifan lokal yang belum terindeks dalam basis data global. Heterogenitas desain studi membatasi kemungkinan penghitungan ukuran efek agregat, sedangkan pembatasan pada artikel yang telah melalui penelaahan sejawat (*peer review*) menimbulkan potensi bias publikasi (*publication bias*). Selain itu, hasil sintesis tematik bergantung pada interpretasi dalam proses pengodean. Arah penelitian berikutnya perlu diturunkan secara langsung dari keterbatasan tersebut, yaitu memperluas cakupan basis data, menginklusi literatur non-Inggris, menelusuri laporan yang belum diterbitkan, memperkuat proses sintesis, serta menguji dampak *co-design* secara longitudinal terhadap pencapaian akademik siswa di wilayah termarginalkan. Pada akhirnya, desentralisasi pendidikan yang substantif bergantung pada kepemimpinan yang melayani dan penguatan agensi pendidik di tingkat akar rumput.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, N. Z., & Alias, B. S. (2022). Principal collaborative leadership and level of job satisfaction among primary school teachers. *Ascarya: Journal of Islamic Science, Culture, and Social Studies*, 2(1), 32–40. <https://doi.org/10.53754/iscs.v2i1.272>
- Alzahrani, A., & Albeladi, A. A. (2023). Collaborative leadership and its relationship with students' educational attainment. *Journal of Educational and Social Research*, 13(4), 331–340. <https://doi.org/10.36941/jesr-2023-0113>

- Avola, P., Soini-Ikonen, T., Jyrkiäinen, A., & Pentikäinen, V. (2025). Interventions to teacher well-being and burnout: A scoping review. *Educational Psychology Review*, 37(1), Artikel 11. <https://doi.org/10.1007/s10648-025-09986-2>
- Baas, J., Schotten, M., Plume, A., Côté, G., & Karimi, R. (2020). Scopus as a curated, high-quality bibliometric data source for academic research in quantitative science studies. *Quantitative Science Studies*, 1(1), 377–386. https://doi.org/10.1162/qss_a_00019
- Brink, S., Wikberg-Nilsson, Å., de Hei, M., Sjoer, E., & Admiraal, W. (2025). Student personas and their learner journeys in co-creative curriculum innovation. *Discover Education*, 4(1), Artikel 511. <https://doi.org/10.1007/s44217-025-00980-y>
- Cengkas, L. A., Akhmad, A., Haryanto, Z., Azainil, A., Haryaka, U., & Sudarman, S. (2025). Strategi kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah untuk peningkatan mutu sekolah di SMA Negeri Kutai Barat. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 4(2), 211–220. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i2.4369>
- Cheng, Y. C. (2019). *Paradigm shift in education: Towards the third wave of effectiveness*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429425882>
- Damayanti, A. D., Hernayanti, D. I., Santoso, E., Widiyono, D., & Nyoman, N. A. (2025). Integrasi perencanaan strategis, operasional, dan program kerja dalam pengelolaan sekolah: Sebuah literature review. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 5(2), 147–162. <https://doi.org/10.30872/impian.v5i2.5764>
- Doğan, E. (2025). Servant leadership effects on teacher wellbeing and enthusiasm in Turkish schools and the moderating influence of distributed leadership. *Scientific Reports*, 15, Artikel 31291. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-17311-8>
- Hong, Q. N., Fàbregues, S., Bartlett, G., Boardman, F., Cargo, M., Dagenais, P., Gagnon, M.-P., Griffiths, F., Nicolau, B., O’Cathain, A., Rousseau, M. C., Vedel, I., & Pluye, P. (2018). The Mixed Methods Appraisal Tool (MMAT) version 2018 for information professionals and researchers. *Education for Information*, 34(4), 285–291. <https://doi.org/10.3233/EFI-180221>
- Kefi, Y., & Rosnelli, R. (2024). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Deli Murni Bandar Baru. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 4(1), 27–34. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i1.2919>
- Kim, K., & Kwon, K. (2025). From co-design to co-teaching: A comprehensive approach to an integrated AI curriculum in middle school STEM education. *Smart Learning Environments*, 12(1), Artikel 57. <https://doi.org/10.1186/s40561-025-00413-1>
- Kosmas, P., Nisiforou, E. A., Kounnapi, E., Sophocleous, S., & Theophanous, G. (2025). Integrating artificial intelligence in literacy lessons for elementary classrooms: A co-design approach. *Educational Technology Research and Development*, 73(4), 2589–2615. <https://doi.org/10.1007/s11423-025-10492-z>
- Nadela, F., & Lestari, S. (2025). Curriculum management through the Mangunwijaya Curriculum Tree in primary education. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(2), 1423–1440. <https://doi.org/10.17509/curricula.v4i2.90301>
- Nurlaeli, A., Ferianto, F., Makbul, M., & Munafiah, N. (2024). The leadership role of school principals in curriculum management: Systematic literature review analysis. *Qalamuna: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama*, 16(1), 483–496. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v16i1.4990>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Systematic Reviews*, 10, Artikel 89. <https://doi.org/10.1186/s13643-021-01626-4>
- Penuel, W. R., Riedy, R., Barber, M. S., Peurach, D. J., LeBouef, W. A., & Clark, T. (2020). Principles of collaborative education research with stakeholders: Toward requirements for a new research and

development infrastructure. *Review of Educational Research*, 90(5), 627–674.
<https://doi.org/10.3102/0034654320938126>

- Setiawan, B. (2020). The anxiety of educational reform and innovation: Bridging of top-down and bottom-up strategies within practice educational reform of curriculum in Indonesia. *Studies in Philosophy of Science and Education*, 1(2), 87–96. <https://doi.org/10.46627/sipose.v1i2.30>
- Shula, M., & Heystek, J. (2025). Servant leadership for improved quality education in rural contexts: A perspective through Bronfenbrenner's ecological systems theory. *Africa Education Review*, 21(2), 123–147. <https://doi.org/10.1080/18146627.2025.2578017>
- Soratto, J., Pires, D. E. P., & Friese, S. (2020). Thematic content analysis using ATLAS.ti software: Potentialities for researches in health. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 73(3), Artikel e20190250. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0250>
- Stek, K., Picaud-Bello, K., Koch, V., & Johnsen, T. (2025). Rethinking purchasing and supply management education for sustainability and innovation challenges: Crafting a future-ready competency-based curriculum design. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 31(2), Artikel 100974. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2024.100974>
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Yustinus, Y. (2023). Strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis Kurikulum Merdeka. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 3(Edisi Khusus), 11–24. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.2902>