Vol. 4 No. 1 (2026) | e-ISSN: 3031-0946
Maximal Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya dan Pendidikan
https://malaqbipublisher.com/index.php/MAKSI

Analisis Deskriptif Konstruksi Hegemoni Relasi Kepala Madrasah MAN 2 Model Medan dan Komite Madrasah Tahun 2026

Alfi Syahri
Sekolah Tinggi Agama Islam Sumatera (STAIS) Medan
Email: alfisyahri210177@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konstruksi hegemoni dan dinamika relasi kuasa antara Kepala Madrasah dan Komite Madrasah di MAN 2 Model Medan pada tahun 2026. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan kerangka teori hegemoni Antonio Gramsci dan teori tindakan komunikatif Jürgen Habermas. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Madrasah berhasil membangun hegemoni melalui pemanfaatan otoritas birokratis dan modal simbolik keagamaan, sehingga mengarahkan Komite Madrasah menuju konsensus semu. Komunikasi dalam pengambilan keputusan mengalami distorsi sistematis akibat asimetri informasi, keterbatasan waktu, dan penataan agenda rapat yang kaku. Walaupun secara formal keputusan tampak diambil melalui musyawarah mufakat, posisi bargaining Komite Madrasah cenderung pasif dan permisif. Ketimpangan relasi ini melemahkan fungsi pengawasan independen dan mengorbankan prinsip keberimbangan dalam tata kelola lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, diperlukan transparansi publik internal serta independensi anggota komite guna mewujudkan kemitraan yang transparan dan demokratis.

Kata Kunci: Hegemoni, Kepala Madrasah, Komite Madrasah, Relasi Kuasa, Distorsi Komunikasi

PENDAHULUAN

Awal tahun ajaran baru pada satuan pendidikan senantiasa menjadi momentum strategis untuk memperkuat sinergi antara pihak pengelola sekolah dengan orang tua siswa serta pemangku kepentingan masyarakat. Sinergitas yang harmonis ini dibangun untuk menyelaraskan pemahaman bersama terkait penyelenggaraan tata kelola pendidikan, implementasi kurikulum, dan pencapaian target pembelajaran yang ditawarkan lembaga kepada publik. Dalam struktur tata kelola tersebut, komite sekolah memegang peranan *pivotal* yang tidak sekadar berfungsi sebagai pelengkap administrasi semata. Kehadirannya dirancang sebagai mitra sejajar yang mendorong efektivitas manajemen serta peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkesinambungan. Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 75 Tahun 2016, kedudukan komite ditegaskan sebagai lembaga mandiri yang beranggotakan perwakilan orang tua, tokoh masyarakat, dan pengamat pendidikan guna mengawal akuntabilitas penyelenggaraan sekolah secara profesional (Nurmiati et al., 2022). Tabel berikut merangkum rincian tugas dan fungsi komite sekolah berdasarkan regulasi yang berlaku:

Tabel 1. Tugas dan Fungsi Komite Sekolah berdasarkan Permendikbud No. 75 Tahun 2016

No.	Tugas	Uraian / Ruang Lingkup
1.	Memberikan Pertimbangan	Program kerja sekolah, penyusunan RKAS/RAPBS, penetapan indikator kinerja, standar fasilitas, dan kerja sama kemitraan.
2.	Menggalang Support Sumber Daya	Menghimpun bantuan finansial/non-finansial dari masyarakat, dunia usaha, dan pemangku kepentingan pendidikan.
3.	Pengawasan Layanan Pendidikan	Mengawasi penyelenggaraan pendidikan secara objektif guna mendorong kualitas tanpa mengambil alih kewenangan eksekutif.
4.	Menindaklanjuti Aspirasi	Menerima dan menyalurkan saran, kritik, pertimbangan, serta keluhan dari orang tua peserta didik dan masyarakat.

Eksistensi komite sekolah secara formal mengemban tanggung jawab utama yang mencakup pemberian pertimbangan kebijakan strategis, penggalangan sumber daya pendidikan, pengawasan layanan belajar, serta penampungan aspirasi masyarakat. Melalui payung hukum Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, keberadaan madrasah aliyah diintegrasikan secara utuh dalam sistem pendidikan nasional dengan kesetaraan hak serta fungsi ekosistem yang setara dengan sekolah umum. Sebagai lembaga pendidikan Islam unggulan, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Medan mengemban ekspektasi publik yang sangat tinggi dalam pencapaian prestasi akademik, tata kelola kelembagaan, serta inovasi pembelajaran. Tata kelola yang modern menuntut hadirnya mekanisme pertanggungjawaban yang transparan antara Kepala Madrasah sebagai otoritas eksekutif dan Komite Madrasah sebagai perwakilan partisipasi masyarakat. Hubungan kerja ideal antara kedua entitas ini seharusnya mencerminkan prinsip kesetaraan dan *checks and balances* demi menjaga mutu (Pohan et al., 2021).

Namun demikian, realitas operasional di lapangan sering kali menunjukkan adanya jurang pemisah antara idealisme regulasi dan praktik tata kelola sehari-hari. Otoritas birokratis yang melekat pada jabatan structures serta legitimasi simbolik keagamaan seorang Kepala Madrasah kerap melahirkan dominasi terselubung dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan-keputusan strategis terkait perencanaan anggaran belanja, pengembangan sarana fisik, maupun arah kebijakan akademik yang semestinya dirumuskan melalui ruang musyawarah yang setara, tidak jarang hanya dijadikan ajang *stempel* legitimasi sepihak. Komite Madrasah yang secara normatif memiliki kedudukan independen dalam praktiknya kerap mengalami proses kooptasi dan penjinakan peran secara perlahan. Fenomena dominasi struktural ini secara bertahap mengikis fungsi kontrol kritis masyarakat terhadap institusi pendidikan Islam sehingga memperlemah dinamika *checks and balances* internal (Khotimah et al., 2026).

Kondisi asimetris dalam relasi kekuasaan tersebut pada akhirnya memicu timbulnya distorsi komunikasi yang sistematis dalam interaksi kelembagaan. Kesepakatan atau konsensus yang dicapai dalam forum rapat strategis sering kali bukanlah hasil dari pertukaran argumen yang rasional dan objektif, melainkan wujud dari tekanan struktur kekuasaan serta manipulasi akses informasi. Menurut perspektif teori hegemoni, kelompok penguasa dalam institusi mempertahankan dominasinya bukan melalui tindakan *coercion* atau paksaan fisik, melainkan dengan membujuk kelompok lain untuk memberikan *consent* atau persetujuan secara sukarela. Kepala Madrasah memanfaatkan narasi etis, kepemimpinan keagamaan, serta wibawa birokrasi untuk mengondisikan para anggota komite agar menyetujui seluruh draf kebijakan tanpa kemunculan perdebatan yang kritis. Proses pembentukan konsensus semu ini menandai menguatnya hegemoni ideologis di lingkungan pengelola sekolah (Labib, 2026).

Secara teoritis, kepemimpinan edukatif di lingkungan madrasah menuntut hadirnya keseimbangan yang utuh antara kompetensi manajerial teknis dan otoritas moral yang otentik. Ketika komunikasi mengalami deformasi, bahasa birokratis yang dibungkus oleh kesantunan normatif kerap digunakan untuk menutup ruang perdebatan substantif bagi anggota komite. Ketimpangan penguasaan data keuangan serta informasi teknis program kerja menyebabkan posisi *bargaining* komite menjadi sangat lemah di hadapan jajaran pimpinan madrasah. Rapat-rapat strategis yang diselenggarakan sering kali dikondisikan melalui keterbatasan waktu dan penataan agenda yang kaku sehingga keputusan penting diambil secara tergesa-gesa. Anatomi distorsi komunikasi ini menghambat terciptanya ruang publik yang bebas dominasi, di mana kepentingan strategis kelompok penguasa secara sistematis mengalahkan asas keterbukaan dan keadilan musyawarah (Djamil et al., 2026).

Penguatan mutu pelayanan pendidikan di madrasah pada dasarnya sangat bergantung pada bagaimana sinergi dan kolaborasi antara kepala madrasah dan komite dijalankan secara partisipatif. Manajemen kolaboratif yang efektif mewajibkan keterlibatan bermakna dari

komite madrasah sejak tahap perencanaan, penyusunan rancangan anggaran, hingga tahap evaluasi implementasi program secara berkala. Ketika relasi kuasa yang terbangun bersifat demokratis dan saling menghargai, maka keputusan yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kebutuhan kolektif peserta didik dan aspirasi masyarakat luas. Sebaliknya, apabila hubungan kerja sama tersebut diwarnai oleh tindakan hegemonik, kepemimpinan madrasah akan kehilangan arah kepemimpinan partisipatif yang ideal. Oleh sebab itu, pemetaan kritis terhadap pola komunikasi dan bentuk persuasif pesan kebijakan menjadi krusial untuk mengevaluasi kualitas kemitraan kelembagaan saat ini (Hayatunnisa et al., 2026).

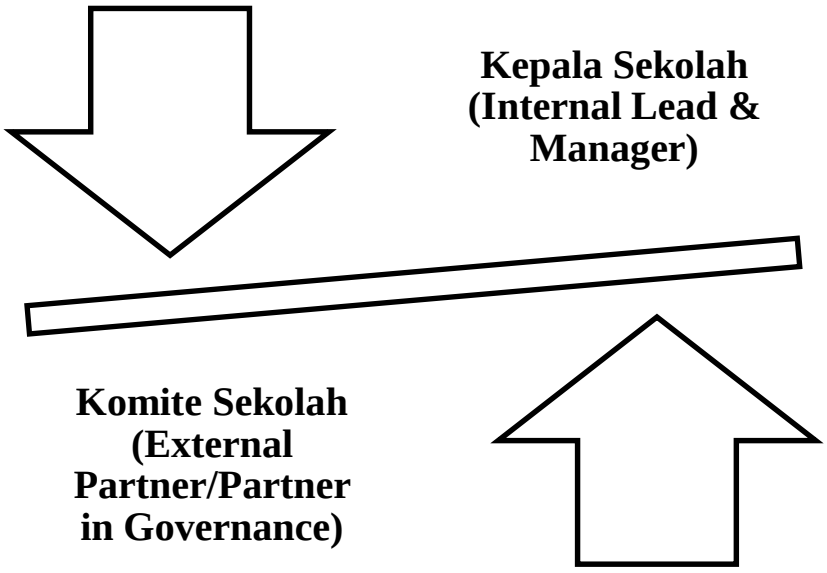
Berdasarkan dinamika tersebut, penelitian ini berfokus untuk membedah secara mendalam konstruksi hegemoni dan relasi kuasa antara Kepala Madrasah dan Komite Madrasah di MAN 2 Model Medan pada tahun 2026. Melalui pendekatan kualitatif kritis, studi ini berupaya mengungkap bentuk-bentuk pesan persuasif, anatomi komunikasi yang terdistorsi, serta eksistensi dominasi keputusan dalam proses penetapan kebijakan madrasah. Pemahaman mendalam mengenai pola relasi ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pemikiran bagi pengembangan model tata kelola madrasah yang lebih transparan, akuntabel, dan berbasis kolegalitas. Di samping itu, hasil analisis ini menjadi acuan penting untuk mengembalikan fungsi komite sebagai entitas independen yang berani mengawal mutu pendidikan tanpa terkooptasi oleh kepentingan struktur birokrasi madrasah (Wardani et al., 2026).

METODE PENELITIAN

Metode deskriptif kualitatif adalah pendekatan penelitian yang berfokus pada pemahaman fenomena sosial atau budaya secara mendalam. Prosedur ini digunakan untuk mendeskripsikan, melukiskan, dan menganalisis suatu objek atau situasi berdasarkan data berupa kata-kata, perilaku, dan dokumen, bukan angka. Pada penelitian ini, hanya akan menggambarkan apa adanya hasil wawancara penelitian, dokumen dan data pendukung lainnya untuk menggambarkan tentang tujuan penelitian yang hendak dicapai.

Kerangka Konsep Dasar

Digambarkan dalam bagan penelitian sebagai berikut pada gambar di bawah ini:



Gambar 1. Manajemen Kolabortif dan Komunikasi Efektif Kepala Sekolah dan Komite Sekolah

Keterangan Konsep:

Kepala Sekolah *(Internal Lead & Manager):* Pemimpin edukatif dan manajerial yang memegang wewenang operasional, pengelolaan sumber daya internal, pelaksanaan kurikulum, dan akuntabilitas kinerja sekolah. Komite Sekolah *(External Partner & Partner in Governance):* Badan mandiri yang mewakili peran serta masyarakat, orang tua, dan tokoh lokal dalam meningkatkan mutu, pelayanan, dan pemerataan pendidikan. Hubungan ideal yang akan diukur Hubungan yang ideal berdiri di atas 4 pilar utama: 1) Kemitraan Sejajar (*Equal Partnership*): Tidak ada yang membawahi; keduanya bekerja saling melengkapi, 2) Transparansi & Akuntabilitas: Terbuka dalam pengelolaan dana dan kebijakan sekolah, 3) Partisipatif: Orang tua dan masyarakat dilibatkan secara bermakna (*meaningful participation*), bukan sekadar stempel, dan 4) Saling Melengkapi (*Complementary Roles*): Sekolah fokus pada proses pedagogis, komite mendukung dengan sumber daya, pengawasan, dan ide-ide strategis.

Sekolah Masyarakat menjadi tujuan akhir dari hubungan harmonis Komite Sekolah dan Kepala Sekolah. Ditunjukkan dengan Partisipasi Masyarakat Tinggi, yakni orang tua dan warga tidak sekadar menjadi penyandang dana, tetapi ikut menentukan arah dan kebijakan sekolah. Menunjukkan sekolah mampu secara konsep umum (sering merujuk pada istilah internasional *Community School*), sekolah masyarakat adalah sekolah yang menjadikan dirinya sebagai pusat kehidupan komunitas setempat. Sekolah ini tidak hanya berfungsi sebagai tempat belajar anak-anak di jam pelajaran, tetapi juga sebagai hubungan atau pusat layanan sosial, kesehatan, dan pengembangan masyarakat sekitar.

HASIL PENELITIAN DAN EPMBAHASAN

Hasil peneitian menjelaskan adanya bentuk-bentuk persuasif pesan kebijakan sekolah yang dilakukan oleh Kepala Madrasah terhadap Komite Madrasah dalam proses pengambilan keputusan di MAN 2 Model. Pada proses ini, Kepala Madrasah didampingi Wakil Kepala Madrasah Bidang Akademik, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana serta Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas membuat program kebijakan sekolah dan pendanaan yang dibutuhkan. Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) menjadi pembiayaan utama dalam melaksanakan ragama kebijakan yang sudah direncanakan untuk setiap tahun. Besaran pembiayaan program MAN 2, selanjutnya akan dikoordinasikan dengan Komite Sekolah, sebagai perwakilan wali siswa, disertai dengan keputusan bersama tentang program utama dan program berikutnya berdasarkan pada kemampuan keuangan sekolah. Komite sekolah mengupayakan musyawarah mufakat yang dicapai untuk disosialisasikan kepada orang tua siswa dan pihak lain untuk diajak bekerjasama.

Komunikasi efektif tercapai secara baik, yakni persamaan pandangan dan keputusan yang dihasilkan dari penggunaan dana BOS MAN 2 Medan beserta prioritas program sekolah yang akan dilaksanakan setiap tahun. Komite Madrasah yang kedudukannya sebagai perwakilan orang tua siswa akan melaksanakan fungsi pengawasan penggunaan anggaran dan sekaligus memmberikan pendidikan bagi siswa tentang efisiensi anggaran dari dana komite yang terkumpul. Rasionalitas anggaran yang diajukan oleh Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) MAN 2 Model Medan, senantiasa dibicarakan bersama dengan Komite Sekolah dan pelaksanaannya pada program terjadwal setiap tahun. Interaksi harmonis dan rapat-rapat strategis antara Kepala Madrasah dan Komite Madrasah menjadi nilai utama yang dicapai selama ini.

Tidak ada dominasi keputusan diambil oleh Komite Sekolah dan Kepala Madrasah demi kemajuan MAN 2 Model. Semua keputusan dihasilkan dari kemufakatan bersama antar dua institusi. Program Kebijakan Madrasah seperti masa perkenalan siswa, dan juga hari besar Islam seperti Tahun Baru Islam (1 Muharram) setiap tahun dilaksanakan dengan komitmen penggunaan anggaran sebaik-baiknya. Kepala Madrasah dan Komite Madrasah, bersama-sama

melihat usulan yang disampaikan oleh Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan melalui OSIS MAN 2 Model Medan.

Pembahasan

Konstruksi Hegemoni: Dari Otoritas ke Konsensus Semu

Hegemoni berasal dari bahasa Yunani kuno, *hegeisthai* (memimpin/menuntun), bagaimana cara memimpin dan menuntun dalam penelitian ini nantinya melihat secara objektif melalui relasi tugas, fungsi dan kewenangan Komite Sekolah sebagai perwakilan orang tua siswa, masyarakat peduli pendidikan dan juga ahli pendidikan yang sukarela berada di dalamnya dengan Kepala Madrasah yakni Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Medan. Tentu tidak ada yang salah ketika kata memimpin atau menuntun dilaksanakan secara ideal, berdasarkan pada tugas pokok, fungsi dan wewenang masing-masing. Akan tetapi tidak selamanya keadaan ideal dapat dicapai terutama dalam interaksi dan relasi kuasa, tentang pengambilan kebijakan, pilihan terhadap apa yang dilakukan dalam masimalisasi capaian pendidikan di MAN 2 Model Medan.

Namun dalam sosiologi politik, teori hegemoni menjelaskan bagaimana kelompok penguasa mempertahankan kekuasaannya tidak melalui kekerasan atau paksaan fisik (koersi), melainkan melalui persetujuan sukarela (*consent*) dari kelompok yang dikuasai. Menurut Gramsci, negara atau kelompok penguasa mempertahankan dominasinya dengan dua cara: 1) Koersi (*Coercion/Force*): Menggunakan aparatur negara yang legal dan keras seperti polisi, tentara, hukum, dan pengadilan. Ini dilakukan jika ada pembangkangan terbuka, dan 2) Hegemoni (*Consent/Persuasion*): Menggunakan institusi sipil seperti sekolah, lembaga keagamaan, media massa, keluarga, dan budaya. Lewat institusi inilah cara pandang penguasa disebarkan secara halus.

Di MAN 2 Model, Kepala Madrasah tidak hanya memiliki kekuasaan administratif *(legal-rasional),* tetapi juga otoritas simbolik/keagamaan. Hegemoni bekerja ketika Kepala Madrasah menggunakan narasi "Demi kemaslahatan umat", "Nama baik Madrasah Model", atau "Ketaatan pada pimpinan" untuk menjinakkan sikap kritis Komite. Komite Madrasah akhirnya menginternalisasi nilai-nilai tersebut dan menganggap bahwa mengkritik kebijakan Kepala Madrasah adalah tindakan yang tidak mendukung kemajuan atau bahkan tabu. Konsensus yang lahir di sini adalah konsensus semu karena kesadaran Komite telah dikondisikan sejak awal.

Anatomi Distorsi Komunikasi dalam Rapat

Distorsi komunikasi termaterialisasi dalam beberapa cara saat proses pengambilan keputusan:

- Asimetri Informasi: Kepala Madrasah memegang kendali penuh atas data keuangan dan teknis, sementara Komite hanya disodori hasil akhir. Tanpa data yang berimbang, kritik Komite menjadi tumpul.
- Tekanan Waktu dan Pengkondisian Situasi: Keputusan penting sering kali diputuskan secara tergesa-gesa dalam rapat yang agendanya sudah disetting *(by design)* agar cepat selesai, menutup ruang bagi perdebatan rasional-argumentatif.
- Komunikasi Sistematik Terdistorsi: Bahasa yang digunakan bersifat birokratis-instruktif yang dibungkus dengan kesantunan normatif, sehingga menutup celah bagi Komite untuk menyatakan ketidaksetujuan secara terbuka.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa relasi kuasa antara Kepala Madrasah dan Komite di MAN 2 Model Medan terjalin secara asimetris. Kepala Madrasah berhasil menegakkan hegemoni yang dominan melalui pemanfaatan otoritas birokratis serta

modal simbolik, sehingga menyebabkan pihak Komite Madrasah cenderung bersikap patuh, pasif, dan permisif terhadap berbagai bentuk kebijakan lembaga. Selain itu, proses pengambilan keputusan strategis diwarnai oleh distorsi komunikasi yang berlangsung secara sistematis. Ruang dialog yang bebas dari dominasi gagal diwujudkan akibat adanya praktik represi terselubung, penataan agenda rapat yang manipulatif, serta monopoli akses informasi oleh pihak pengelola. Ketimpangan ini pada akhirnya melemahkan fungsi pengawasan independen dan mengorbankan penerapan prinsip keberimbangan (*checks and balances*) dalam tata kelola madrasah secara keseluruhan.

Guna mengatasi ketimpangan struktur relasi tersebut, diperlukan beberapa langkah perbaikan yang transformatif dari berbagai entitas terkait. Institusi MAN 2 Model Medan perlu mengimplementasikan keterbukaan informasi publik internal dengan membagikan draf anggaran serta kebijakan strategis sebelum pengambilan keputusan final. Di samping itu, Komite Madrasah dituntut untuk menumbuhkan kesadaran kritis dengan menempatkan figur-figur independen yang memiliki keberanian moral, kompetensi mendalam, serta bebas dari keterikatan finansial maupun politik birokrasi. Sementara itu, pihak Kementerian Agama beserta pengawas sekolah harus segera merumuskan regulasi yang lebih tegas guna mengawal mekanisme musyawarah yang partisipatif. Langkah regulatif ini sangat penting untuk menjamin perlindungan atas hak veto dan kebebasan berpendapat anggota komite dari segala bentuk intimidasi birokrasi.

REFERENSI

Djamil, A. A., Patimah, S., Murtafiah, N. H., & Gani, A. (2026). Between managerial competency and moral authority: Contextualizing educational leadership in Indonesian madrasahs. Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 10(4). https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v10i4.14676

Hayatunnisa, S., Syarifudin, E., Supardi, Zohriah, A., & Mu'in, A. (2026). Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan peran komite madrasah terhadap kualitas pelayanan pendidikan. Publikasi Pendidikan, 16(1). https://doi.org/10.70713/publikan.v16i1.82149

Khotimah, P. H., Rahmadianti, R. W., Purwaningrum, S., & Muawanah. (2026). Relasi kekuasaan dan kebijakan pendidikan dalam perkembangan madrasah di Indonesia. Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam, 4(3), 1864–1868. https://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/ihsan/article/view/8774

Labib, A. L. (2026). Sekolah sebagai ruang hegemoni ideologis: Analisis pendidikan dalam perspektif Antonio Gramsci. JUPEIS: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial, 5(1). https://jurnal.jomparnd.com/index.php/jp

Mariani, M., Zaitun, Z., & Sohiron, S. (2024). Pemberdayaan komite madrasah dalam pelaksanaan manajemen berbasis madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di MI Kecamatan Bathin Solapan. At-Tajdid: Journal of Islamic Studies, 3(3). https://doi.org/10.24014/at-tajdid.v3i3.26683

Nurmiati, N., Dirham, D., Dirham, I. F., & Alauddin, A. (2022). Sinergitas peran komite dan kepala madrasah dalam proses pencapaian mutu pendidikan. Kelola: Journal of Islamic Education Management, 7(2). https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/kelola/article/view/3046

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 75 Tahun 2016 Tentang Komite Sekolah. (Diakses kembali 22/07/2026).

Pohan, R., Hadijay, Y., Rifa'i, M., & Syahputra, M. R. (2021). Strategi kepala madrasah dalam pemberdayaan komite madrasah untuk meningkatkan mutu MAN 2 Model Medan.

Jurnal Mudarrisuna: Media Kajian Pendidikan Agama Islam, 11(2). https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/mudarrisuna/article/view/6917

Sholikhah, S. A., & Hanif, M. (2026). Gaya kepemimpinan demokratis dalam pengembangan pendidikan Islam di MTs Al Ikhsan: Analisis relasi kuasa partisipatif. Sujud: Jurnal Agama, Sosial dan Budaya. https://ojs.indopublishing.or.id/index.php/sujud/article/view/1011

Syahidi, M. G., Firmansyah, M. I., & Nugraha, R. H. (2026). The construction of pedagogical hegemony: Manifestations of organisational tacit knowledge in Islamic religious education learning. International Journal of Education, Vocational and Social Science, 5(3). https://e-journal.citakonsultindo.or.id/index.php/IJEVSS/article/view/5403

Wardani, E., Hadi, S., Tabrani, T., Masruri, M., & Zaharudin. (2026). Sinergisitas kepemimpinan kepala madrasah dan komite sekolah berbasis prinsip kolegalitas Islami. Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sains Islam Interdisipliner, 5(3). https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/6577464