

# PENGARUH DUKUNGAN STAF DAN KETERAMPILAN KOMUNIKASI TERHADAP KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH DI KABUPATEN SIAK - PROVINSI RIAU

Oleh :  
**Mustakim**  
Universitas Bina Bangsa  
email: takimtaciem@gmail.com

## Informasi Artikel

### Riwayat Artikel :

Submit, 16 Desember 2025  
Revisi, 14 Januari 2026  
Diterima, 17 Januari 2026  
Publish, 30 Januari 2026

### Kata Kunci :

Dukungan Staf,  
Keterampilan Komunikasi,  
Kemampuan Manajerial,  
Kinerja,  
Kepala Madrasah Ibtidaiyah.



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dukungan staf dan keterampilan komunikasi terhadap kemampuan manajerial serta implikasinya pada kinerja kepala Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Siak, Provinsi Riau. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Responden penelitian terdiri dari 200 guru Madrasah Ibtidaiyah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) *Dukungan Staf* berpengaruh signifikan dan kuat terhadap *Kemampuan Manajerial*; (2) *Keterampilan Komunikasi* berpengaruh signifikan dan kuat terhadap *Kemampuan Manajerial*; (3) *Dukungan Staf* berpengaruh signifikan namun relatif kecil terhadap *Kinerja Kepala Madrasah*; (4) *Keterampilan Komunikasi* berpengaruh signifikan pada kategori menengah terhadap *Kinerja Kepala Madrasah*; (5) *Kemampuan Manajerial* berpengaruh signifikan pada kategori menengah terhadap kinerja kepala madrasah; (6) *Dukungan Staf* dan *Keterampilan Komunikasi* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui *Kemampuan Manajerial* meskipun dengan kategori pengaruh kecil. Temuan ini menegaskan bahwa kombinasi dukungan staf yang solid, *Keterampilan Komunikasi* yang efektif, dan *Kemampuan Manajerial* yang kuat menciptakan sinergi dalam meningkatkan *Kinerja Kepala Madrasah* secara berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis pada pengembangan manajemen pendidikan serta implikasi praktis dalam penguatan kapasitas kepemimpinan kepala madrasah melalui dukungan institusional dan pelatihan keterampilan komunikasi.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license



## Corresponding Author:

Nama: Mustakim  
Afiliasi: Universitas Bina Bangsa  
Email: takimtaciem@gmail.com

## 1. PENDAHULUAN

Kinerja kepala madrasah memiliki peran strategis dalam menentukan arah kebijakan sekaligus keberhasilan penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan, termasuk di tingkat Madrasah Ibtidaiyah (MI). Namun, realitas di Kabupaten Siak, Provinsi Riau, memperlihatkan bahwa kualitas kinerja sebagian kepala MI masih relatif rendah.

Hasil monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Siak tahun 2024 menunjukkan bahwa banyak kepala madrasah menghadapi kendala dalam menjalankan fungsi manajerial, supervisi akademik, serta pembinaan budaya kerja. Hal ini tampak jelas dari nilai rata-rata komponen kinerja kepala madrasah yang diperoleh

berdasarkan supervisi dan laporan pengawas (Solikin, 2019).

Tabel 1. 1 Hasil Supervisi Dan Laporan Pengawas

No	Komponen Kinerja Kepala Madrasah	Nilai Rata-rata (Skala 100)	Kategori
1	Perencanaan program madrasah	63	Rendah
2	Kepemimpinan pembelajaran	58	Rendah
3	Pengelolaan tenaga pendidik	61	Rendah
4	Supervisi akademik	55	Sangat Rendah
5	Inovasi dan pengembangan budaya kerja	59	Rendah

Sumber: (Solikin, 2019)

Temuan tersebut mengindikasikan perlunya perhatian khusus serta upaya perbaikan dalam meningkatkan kapasitas kepemimpinan kepala madrasah. Hal ini penting, mengingat madrasah bukan hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan formal, tetapi juga memiliki peran dalam menanamkan nilai-nilai keagamaan sejak usia dini. Dengan demikian, mutu kepemimpinan kepala madrasah akan sangat menentukan kualitas pendidikan yang diberikan.

Lebih lanjut, rendahnya kinerja kepala sekolah tercatat sebagai salah satu indikator yang memengaruhi kualitas pengelolaan pendidikan di Kabupaten Siak. Beberapa madrasah masih menunjukkan keterbatasan dalam aspek manajerial, supervisi, maupun dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Berdasarkan laporan evaluasi kinerja madrasah tahun 2024 yang dikeluarkan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Siak, terlihat jelas bahwa peningkatan profesionalitas kepemimpinan kepala MI menjadi kebutuhan mendesak untuk mendukung keberhasilan pendidikan di wilayah tersebut.

Tabel 2 Kinerja Kepala Madrasah Pada Beberapa MI

Nama Madrasah Ibtidaiyah	Nilai Manajerial (Skala 100)	Supervisi Akademik	Pengembangan Lingkungan	Kategori
MI Babussalam Siak	62	Cukup	Kurang	Rendah
MI Najmul Qur'an Bungaraya	58	Kurang	Kurang	Rendah
MI Al Manar Dayun	60	Cukup	Cukup	Rendah
MI Amti Rempak	55	Kurang	Kurang	Rendah
MI Hubbul Wathan Sungai Apit	59	Kurang	Cukup	Rendah

(Sumber: Kantor Kementerian Agama Kabupaten Siak)

Data tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat banyak kepala madrasah yang belum optimal dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, yang berdampak langsung pada kualitas pembelajaran, kedisiplinan tenaga pendidik, dan ketercapaian tujuan pendidikan agama di sekolah (Sagala, 2013).

Kinerja kepala sekolah sangat penting karena mereka adalah figur sentral dalam menentukan arah, budaya, dan efektivitas institusi pendidikan. Di

lingkungan Madrasah Ibtidaiyah, kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin spiritual dan akademik yang membentuk karakter keislaman siswa. Kinerja yang baik dapat mendorong pengembangan kurikulum berbasis nilai-nilai keagamaan, memperkuat kegiatan ekstrakurikuler keislaman, dan menciptakan budaya sekolah yang berintegritas tinggi (Mulyasa, 2021). Sebaliknya, kepala madrasah yang lemah cenderung tidak mampu merespons tantangan pembelajaran agama secara komprehensif (Syafaruddin & Nasution, 2020).

Pendidikan agama memiliki peran strategis dalam pembentukan moral dan spiritual generasi muda. Dalam konteks ini, kinerja kepala sekolah menjadi penentu kualitas proses internalisasi nilai-nilai keagamaan di sekolah. Kepala madrasah yang profesional mampu mengembangkan strategi pembelajaran agama yang lebih partisipatif, menyenangkan, dan relevan dengan kebutuhan zaman (Maimunah, 2022). Ia juga berperan dalam menciptakan sinergi antara pendidikan formal dan nilai-nilai kearifan lokal berbasis Islam, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta diperkuat dalam KMA No. 347 Tahun 2022 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah.

Lebih jauh, kepala madrasah memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan kompetensi guru pendidikan agama. Dengan memberikan pembinaan yang berkelanjutan, mereka dapat meningkatkan kualitas pengajaran agama yang tidak hanya bersifat kognitif, tetapi juga menyentuh afeksi dan psikomotorik siswa (Kemenag RI, 2021). Hal ini penting agar pendidikan agama di madrasah tidak hanya menghasilkan siswa yang pandai menghafal, tetapi juga mampu mengamalkan nilai-nilai keislaman dalam kehidupan sehari-hari (Hasbullah, 2020).

Kinerja kepala madrasah juga sangat penting dalam membangun kolaborasi antara sekolah, komite, dan masyarakat sekitar. Melalui keterlibatan yang aktif, kepala sekolah bisa menjadikan madrasah sebagai pusat pembelajaran agama bagi masyarakat, sekaligus tempat pembentukan karakter berbasis nilai-nilai Islam (Nawawi, 2021). Hal ini sejalan dengan visi pendidikan nasional yang menekankan pentingnya sinergi antara sekolah dan lingkungan sosial dalam membentuk generasi berakhlak mulia.

Selain itu, kinerja kepala sekolah berdampak langsung terhadap kepercayaan orang tua terhadap institusi pendidikan. Kepala madrasah yang aktif, komunikatif, dan transparan dalam menjalankan kebijakan akan menumbuhkan keyakinan bahwa anak-anak mereka mendapatkan pendidikan yang layak, berkualitas, dan sesuai dengan nilai-nilai keislaman (Suyanto & Asep, 2019). Kepercayaan ini menjadi modal sosial penting dalam menjaga stabilitas dan keberlangsungan pendidikan di

madrasah.

Bagi masyarakat, kepala sekolah yang berkinerja tinggi dapat berfungsi sebagai agen perubahan sosial. Madrasah yang dikelola dengan baik akan melahirkan lulusan yang beretika, bertanggung jawab, dan mampu menjadi contoh dalam kehidupan bermasyarakat. Dengan demikian, peran kepala sekolah tidak hanya terbatas pada ruang kelas, tetapi juga menjangkau tatanan sosial yang lebih luas (Tilaar, 2020).

Sebaliknya, jika kepala madrasah tidak menunjukkan kinerja yang optimal, maka masyarakat cenderung kehilangan kepercayaan terhadap madrasah sebagai institusi pendidikan keagamaan. Hal ini bisa mengarah pada penurunan jumlah siswa, menurunnya dukungan dana dari masyarakat, hingga stagnasi pengembangan sarana dan prasarana madrasah (Musfah, 2020). Oleh karena itu, peningkatan kinerja kepala sekolah menjadi isu yang sangat mendesak dan strategis dalam pembangunan pendidikan Islam di daerah seperti Kabupaten Siak.

Tidak kalah penting, kinerja kepala sekolah juga mempengaruhi pola keterlibatan orang tua dalam mendukung pembelajaran anak. Kepala sekolah yang terbuka dan responsif mendorong terciptanya komunikasi dua arah antara sekolah dan rumah, sehingga proses pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab guru di madrasah, tetapi juga menjadi bagian dari kehidupan keluarga sehari-hari (Epstein, 2019). Kolaborasi ini menjadi kunci utama dalam menciptakan ekosistem pendidikan agama yang utuh dan berkelanjutan.

Berdasarkan data terbaru, kinerja kepala madrasah di Kabupaten Siak masih menunjukkan kelemahan yang cukup mengkhawatirkan. Hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) Kemenag Siak 2024 memperlihatkan bahwa sebagian besar kepala MI di wilayah ini belum mencapai standar kinerja yang diharapkan. Dalam penilaian yang mencakup aspek manajerial, supervisi akademik, dan pengembangan lingkungan madrasah, mayoritas madrasah memperoleh skor rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa praktik kepemimpinan yang dilakukan belum mampu menjawab tantangan peningkatan mutu pendidikan dasar berbasis keagamaan.

Sebagai contoh, MI Babussalam Siak hanya memperoleh skor manajerial sebesar 62 dari skala maksimal 100, sementara MI Najmul Qur'an Bungaraya bahkan lebih rendah dengan nilai 58. Selain rendah dalam aspek manajerial, supervisi akademik di kedua madrasah ini dikategorikan "kurang", menunjukkan lemahnya upaya kepala madrasah dalam membimbing dan mengevaluasi kinerja guru secara rutin. Di sisi lain, aspek pengembangan lingkungan belajar yang seharusnya menjadi ruang kreativitas siswa dan guru juga masih tertinggal. Beberapa madrasah seperti MI Amti Rempak dan MI Hubbul wathan Sungai Apit dinilai belum berhasil menciptakan lingkungan belajar yang

kondusif, inovatif, dan religius secara optimal.

Kelemahan-kelemahan tersebut menggambarkan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah di Kabupaten Siak belum dijalankan secara strategis dan transformatif. Kepala madrasah belum banyak melakukan inovasi dalam tata kelola sekolah, terutama dalam menyusun program kerja berbasis visi misi madrasah dan menindaklanjutinya dengan aksi nyata. Dalam laporan Kemenag Siak disebutkan bahwa sebagian besar kepala MI juga belum melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan, sehingga muncul kesan bahwa madrasah berjalan secara administratif semata, bukan sebagai lembaga pendidikan yang dinamis dan kolaboratif.

Salah satu dampak nyata dari rendahnya kinerja kepala sekolah ini adalah kurangnya peningkatan mutu pendidikan agama Islam di lingkungan madrasah. Ketika kepala madrasah gagal menjadi pembina spiritual, maka pembelajaran agama cenderung berjalan normatif dan tidak membumi dalam perilaku peserta didik. Padahal, karakteristik MI sebagai lembaga pendidikan dasar Islam menuntut peran kepemimpinan yang tidak hanya administratif, tetapi juga inspiratif dan berkarakter.

Selain berdampak pada kualitas pembelajaran, lemahnya kinerja kepala madrasah turut mempengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan tersebut. Beberapa laporan dari pengawas pendidikan agama Islam mencatat rendahnya partisipasi masyarakat dan orang tua dalam kegiatan madrasah di wilayah-wilayah dengan kepemimpinan madrasah yang lemah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah yang tidak membangun komunikasi efektif dengan stakeholder eksternal turut menciptakan jarak antara madrasah dan komunitas pendukungnya.

Jika dibandingkan dengan madrasah-madrasah lain di luar Kabupaten Siak yang berhasil meningkatkan nilai PKKM, perbedaan terlihat jelas. Beberapa MI seperti MI As-Sidiqiyah yang juga berada di Siak namun dikelola dengan pola kepemimpinan berbasis mutu, mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dalam hal pelibatan guru, penerapan sistem evaluasi berkala, maupun pengembangan program-program keagamaan yang berorientasi pada pembentukan karakter. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sangat krusial dalam membangun ekosistem pendidikan agama yang hidup dan berdaya.

Situasi ini menegaskan pentingnya pembinaan dan pelatihan berkelanjutan bagi para kepala madrasah di Kabupaten Siak, serta perlunya peningkatan sistem monitoring dan evaluasi dari pihak Kementerian Agama secara berkala dan objektif. Tanpa perbaikan yang menyentuh akar permasalahan, pendidikan madrasah akan sulit berkembang dan terjebak dalam praktik administratif yang statis

Pentingnya kinerja kepala sekolah dalam konteks pendidikan agama menjadi semakin mendesak karena kepala madrasah memegang peran sentral sebagai pemimpin spiritual, manajer lembaga, dan penggerak komunitas sekolah. Kepala madrasah yang berkinerja baik mampu menciptakan iklim religius yang kondusif, menumbuhkan kesadaran moral, serta membangun semangat keberagamaan di kalangan siswa dan tenaga pendidik. Dalam konteks MI yang merupakan lembaga pendidikan dasar berbasis Islam, kinerja kepala sekolah akan sangat menentukan keberhasilan integrasi antara pembelajaran akademik dan pendidikan karakter religius.

Selain itu, kepala madrasah yang efektif akan mampu mengimplementasikan visi dan misi pendidikan Islam secara konkret melalui perencanaan program yang matang, pelaksanaan kegiatan yang sistematis, dan evaluasi berkelanjutan terhadap proses pembelajaran dan perkembangan siswa. Hal ini mencakup kegiatan seperti pembinaan keagamaan rutin, program tahfidz, serta pembelajaran akhlak mulia yang konsisten dan terarah. Keberhasilan program-program tersebut sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala madrasah.

Dalam tataran yang lebih luas, kinerja kepala madrasah yang baik akan memperkuat kepercayaan publik terhadap institusi madrasah sebagai lembaga pendidikan yang unggul dan bermartabat. Kepala sekolah yang mampu berinovasi dalam tata kelola dan pelayanan pendidikan akan menjadikan madrasah sebagai pilihan utama bagi orang tua dalam menyekolahkan anak-anak mereka. Dengan demikian, posisi kepala sekolah tidak hanya berperan administratif, tetapi juga simbol kualitas dan integritas lembaga.

Namun, dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya, kepala Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Siak dihadapkan pada berbagai tantangan yang sudah seharusnya dihadapi, termasuk pengaruh dari dukungan staf dan keterampilan komunikasi yang dimiliki. Dukungan staf dapat mencakup aspek seperti ketersediaan sumber daya manusia yang memadai, koordinasi antar staf, dan dukungan dalam pengambilan keputusan. Sementara itu, keterampilan komunikasi yang efektif menjadi penting dalam membangun hubungan baik dengan staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak terkait lainnya (Sumbawati & Al-Ma'arif, 2022).

Kemampuan manajerial kepala Madrasah Ibtidaiyah memegang peranan kunci dalam menjalankan berbagai fungsi manajemen, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Kemampuan manajerial yang kuat memungkinkan kepala madrasah mengelola sumber daya dengan efisien dan efektif, serta merencanakan dan melaksanakan program pendidikan yang berkualitas (Hidayat & Anwar, 2020).

Implikasi dari hubungan antara dukungan staf, keterampilan komunikasi, dan kemampuan

manajerial terhadap kinerja kepala madrasah sangat signifikan. Kinerja yang baik dari seorang kepala madrasah berdampak positif pada prestasi akademik siswa, kualitas pendidikan yang diberikan, serta citra dan reputasi madrasah di masyarakat (Totong & Sari, 2021).

Dalam konteks ini, penelitian yang mendalami sejauh mana pengaruh dukungan staf dan keterampilan komunikasi terhadap kemampuan manajerial kepala madrasah, serta implikasinya pada kinerja, menjadi penting untuk memberikan wawasan dalam meningkatkan efektivitas manajemen pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah, khususnya di Kabupaten Siak (Rahman & Hidayat, 2022).

Madrasah Ibtidaiyah merupakan institusi pendidikan dasar yang memegang peranan penting dalam membentuk karakter, kompetensi, dan potensi peserta didik. Pentingnya kemampuan manajerial kepala madrasah tidak dapat dipungkiri, mengingat mereka bertanggung jawab atas berbagai aspek pengelolaan, termasuk perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengarahan, serta pengawasan. Namun, masih terdapat tantangan dalam pengelolaan yang dapat mempengaruhi kinerja kepala madrasah, terutama di Kabupaten Siak, Provinsi Riau (Wibowo & Saptono, 2020).

Kabupaten Siak menghadapi keterbatasan sumber daya manusia maupun materiil, yang mempengaruhi efektivitas manajemen kepala madrasah. Dinamika sosial, ekonomi, budaya, dan politik di daerah tersebut juga memberi tekanan pada gaya kepemimpinan kepala madrasah. Selain itu, perubahan kebijakan pendidikan, pendanaan, maupun administrasi dari pemerintah pusat/daerah sering menimbulkan tantangan baru dalam pelaksanaan tugas (Kemenag RI, 2023).

Tingkat kualitas pendidikan yang dihasilkan Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Siak sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala madrasah dalam mengelola kurikulum, tenaga pendidik, dan sumber daya lainnya. Dalam konteks pendidikan yang terus berkembang, kepala madrasah perlu memiliki kemampuan manajerial yang tangguh untuk menghadapi tantangan pembelajaran, termasuk integrasi teknologi, pembelajaran jarak jauh, dan peningkatan kualitas guru (Zulfiter et al., 2023).

Melalui pemahaman mendalam terhadap kondisi tersebut, dapat diidentifikasi faktor penyebab dan dampak dari rendahnya kemampuan manajerial kepala madrasah di Kabupaten Siak, serta dirumuskan langkah strategis untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas kepemimpinan (Arifin & Rahmawati, 2021).

Dukungan staf menjadi faktor penting yang mempengaruhi kemampuan manajerial kepala sekolah. Dalam organisasi pendidikan, keberhasilan kepala sekolah menjalankan fungsi manajerial sangat ditentukan sejauh mana guru dan tenaga kependidikan memberi dukungan moral, teknis, dan operasional. Dukungan staf menciptakan lingkungan



kerja kondusif, meningkatkan kolaborasi, dan memudahkan kepala sekolah menerapkan kebijakan serta mengelola program sekolah (Pratama & Kurniawati, 2020).

Selain itu, keterampilan komunikasi berperan besar dalam menunjang kemampuan manajerial kepala sekolah. Kemampuan menyampaikan ide dengan jelas, mendengarkan aktif, membangun relasi interpersonal, dan menyelesaikan konflik menjadi elemen penting dalam kepemimpinan. Kepala sekolah yang memiliki komunikasi efektif akan lebih mudah membangun motivasi, menyatukan visi, serta meningkatkan partisipasi warga sekolah (Fitria, 2021). Keberhasilan kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang mampu menciptakan suasana kerja harmonis dan produktif (Susanto & Rahayu, 2022).

Kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan kompetensi inti untuk mengelola seluruh sumber daya pendidikan secara efektif. Hal ini mencakup penyusunan program kerja, pengelolaan keuangan, pengembangan SDM, dan pengambilan keputusan strategis. Menurut Permendiknas No. 13 Tahun 2007 dan diperkuat oleh KMA No. 189 Tahun 2019 tentang Pedoman Kompetensi Kepala Madrasah, kemampuan manajerial adalah komponen wajib yang mendukung mutu pendidikan. Oleh karena itu, dukungan staf dan keterampilan komunikasi menjadi prasyarat agar fungsi manajerial berjalan optimal.

Namun demikian, terdapat gap riset: sebagian besar penelitian terdahulu hanya menguji pengaruh dukungan staf atau keterampilan komunikasi secara terpisah, tanpa menelaah interaksi keduanya terhadap kemampuan manajerial. Penelitian di Indonesia juga masih dominan pada aspek konseptual, belum banyak riset empiris yang fokus pada konteks madrasah. Hal ini membuka ruang bagi penelitian yang mengintegrasikan variabel dukungan staf dan keterampilan komunikasi terhadap kemampuan manajerial kepala madrasah secara komprehensif (Hidayat & Arifin, 2023).

Berikut adalah tabel gap penelitian yang menunjukkan perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian yang diusulkan, disertai dengan fokus, temuan, dan identifikasi celah (gap):

Tabel 3 Gap Penelitian Terdahulu

Peneliti & Tahun	Fokus Penelitian	Temuan Utama	Identifikasi Gap Penelitian
Hasibuan & Ramli (2020)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan dukungan staf terhadap kinerja kepala sekolah	Dukungan staf berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala sekolah	Belum mengkaji keterampilan komunikasi sebagai variabel yang mendukung kemampuan manajerial
Sari & Prasetyo (2021)	Pengaruh keterampilan komunikasi terhadap	Keterampilan komunikasi meningkatkan	Tidak membahas peran dukungan staf dan tidak

Peneliti & Tahun	Fokus Penelitian	Temuan Utama	Identifikasi Gap Penelitian
	efektivitas kepemimpinan kepala sekolah	n efektivitas kepemimpinan	fokus pada kemampuan manajerial
Mulyasa (2021)	Konsep kompetensi kepala sekolah profesional	Kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial, supervisi, dan kepemimpinan	Kajian masih bersifat konseptual, belum ada analisis empiris terhadap faktor penunjang manajerial
Yusof et al. (2020)	Kompetensi manajerial kepala sekolah di Malaysia	Pelatihan dan pengembangan profesional berhubungan dengan peningkatan kemampuan manajerial	Belum mempertimbangkan variabel internal seperti komunikasi dan dukungan staf
Penelitian ini (diusulkan)	Pengaruh dukungan staf dan keterampilan komunikasi terhadap kemampuan manajerial	—	Mengintegrasikan dua variabel kontekstual (dukungan staf & komunikasi) terhadap manajerial secara empiris dan simultan

Melalui tabel tersebut, dapat diidentifikasi adanya kekosongan atau celah penelitian (*research gap*) yang mendasari perlunya dilakukan penelitian baru. Penelitian oleh Hasibuan & Ramli (2020) berfokus pada pengaruh gaya kepemimpinan dan dukungan staf terhadap kinerja kepala sekolah. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa dukungan staf memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Namun, penelitian ini belum mengaitkan variabel dukungan staf dengan kemampuan manajerial secara khusus, dan juga belum mengkaji keterampilan komunikasi sebagai faktor pendukung.

Sementara itu, Sari & Prasetyo (2021) meneliti keterampilan komunikasi dan menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif berpengaruh terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Namun, penelitian ini tidak mempertimbangkan dukungan staf sebagai variabel pendukung, serta tidak mengkaji hubungan keterampilan komunikasi dengan kemampuan manajerial kepala sekolah secara spesifik.

Kajian oleh Mulyasa (2021) lebih banyak membahas kompetensi kepala sekolah secara normatif dan konseptual, termasuk kompetensi manajerial. Kajian ini memberikan dasar teoritis yang kuat, tetapi belum diuji secara empiris, sehingga belum memberikan gambaran data konkret mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan manajerial.

Penelitian oleh Yusof et al. (2020) yang dilakukan di Malaysia menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan profesional dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah. Namun, penelitian ini belum secara spesifik membahas peran dukungan staf maupun keterampilan komunikasi dalam memperkuat kemampuan manajerial.

Berdasarkan kekosongan dari penelitian-penelitian terdahulu tersebut, penelitian ini menjadi penting karena menggabungkan dua variabel internal yang kontekstual—yaitu dukungan staf dan keterampilan komunikasi—dan menguji pengaruhnya secara simultan terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan dan praktik kepemimpinan di madrasah.

Dengan memahami latar belakang masalah ini, langkah-langkah dapat diambil untuk meningkatkan kinerja kepala Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Siak, Provinsi Riau, termasuk pelatihan kepemimpinan, alokasi sumber daya yang lebih baik, memperkuat dukungan institusional, menyesuaikan prioritas, dan merespons tantangan lingkungan dan sosial yang ada.

Berdasarkan konteks diatas, peneliti tertarik untuk mengangkat judul “*Pengaruh Dukungan staf dan Keterampilan komunikasi terhadap Kemampuan manajerial dan Implikasinya pada Kinerja kepala Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Siak - Provinsi Riau*”.

Keterampilan komunikasi juga terbukti mendukung kemampuan pemecahan konflik. Dalam banyak kasus, hambatan kerja bukan hanya bersumber dari aspek teknis, melainkan dari perbedaan persepsi atau kepentingan antarindividu. Pemimpin yang menguasai komunikasi persuasif mampu menengahi konflik, menciptakan kompromi, dan menjaga keharmonisan kerja tim (Mustakim & Hasanah, 2023).

Di era digital, komunikasi manajerial semakin kompleks karena melibatkan penggunaan berbagai platform teknologi. Manajer yang adaptif dalam memanfaatkan media komunikasi daring dapat mempercepat koordinasi, meningkatkan transparansi, serta memperluas jangkauan interaksi dengan seluruh pemangku kepentingan (Zulfiter et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan komunikasi bukan hanya persoalan interpersonal, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan mengelola teknologi informasi dalam konteks manajerial modern.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa keterampilan komunikasi berpengaruh langsung terhadap penguatan kemampuan manajerial. Pemimpin yang komunikatif tidak hanya mampu mengkoordinasikan pekerjaan, tetapi juga menumbuhkan motivasi, menyelesaikan konflik, serta mendorong terciptanya inovasi dan kerja sama yang berkelanjutan.

## 2. METODE PENELITIAN

Dilihat dari data penelitian yang hendak dilakukan jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif berusaha menguji hipotesis yang sudah dikembangkan berdasarkan teori dengan menggunakan data yang diperoleh dari lapangan.

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian korelasional, dimana penelitian korelasional peneliti berusaha menghubungkan antara variabel yang satu dengan variabel lainnya seperti hubungan positif atau hubungan negatif, dan hubungan satu arah maupun dua arah. Namun yang digunakan dalam penelitian ini adalah hubungan bersifat positif satu arah.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas Diskriminan

#### a. Cross Loadings

Tabel 4 Nilai Cross Loadings

Indikator	Dukungan Staf (X1)	Kemampuan Manajerial (Y)	Keterampilan Komunikasi (X2)	Kinerja Kepala (Z)
DS1	<b>0,869</b>	0,420	0,030	0,417
DS10	<b>0,874</b>	0,406	0,071	0,374
DS11	<b>0,868</b>	0,426	-0,008	0,391
DS2	<b>0,875</b>	0,444	0,063	0,437
DS3	<b>0,878</b>	0,397	0,044	0,408
DS4	<b>0,862</b>	0,434	-0,033	0,388
DS5	<b>0,882</b>	0,474	0,096	0,447
DS6	<b>0,874</b>	0,453	0,088	0,443
DS7	<b>0,867</b>	0,409	0,056	0,371
DS8	<b>0,879</b>	0,408	0,089	0,380
DS9	<b>0,880</b>	0,412	0,059	0,427
KK1	0,065	0,406	<b>0,850</b>	0,455
KK2	0,077	0,458	<b>0,874</b>	0,465
KK3	0,038	0,445	<b>0,879</b>	0,469
KK4	0,034	0,413	<b>0,866</b>	0,454
KK5	0,041	0,450	<b>0,874</b>	0,452
KK6	0,066	0,453	<b>0,883</b>	0,488
KK7	0,025	0,384	<b>0,830</b>	0,431
KK8	0,056	0,415	<b>0,883</b>	0,447
KM1	0,480	<b>0,815</b>	0,329	0,578
KM10	0,480	<b>0,804</b>	0,340	0,593
KM11	0,398	<b>0,843</b>	0,419	0,591
KM12	0,357	<b>0,842</b>	0,383	0,574
KM13	0,429	<b>0,825</b>	0,454	0,601
KM2	0,401	<b>0,846</b>	0,436	0,606
KM3	0,380	<b>0,826</b>	0,427	0,537
KM4	0,329	<b>0,769</b>	0,426	0,564
KM5	0,439	<b>0,842</b>	0,404	0,604
KM6	0,427	<b>0,828</b>	0,447	0,661
KM7	0,384	<b>0,859</b>	0,414	0,608
KM8	0,356	<b>0,798</b>	0,412	0,587
KM9	0,372	<b>0,837</b>	0,410	0,617
KP1	0,433	0,623	0,408	<b>0,859</b>
KP2	0,392	0,642	0,460	<b>0,865</b>
KP3	0,447	0,605	0,469	<b>0,842</b>
KP4	0,321	0,589	0,510	<b>0,863</b>
KP5	0,367	0,615	0,431	<b>0,819</b>
KP6	0,368	0,600	0,467	<b>0,844</b>
KP7	0,412	0,608	0,436	<b>0,864</b>
KP8	0,450	0,634	0,429	<b>0,869</b>

Sumber: Hasil olah data SMART-PLS, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan

bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

#### a. Uji Fornell-Larcker Criterion

Tabel 5 Validitas Diskriminan Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Dukungan Staf (X1)	Kemampuan Manajerial (Y)	Keterampilan Komunikasi (X2)	Kinerja Kepala (Z)
Dukungan Staf (X1)	0,873			
Kemampuan Manajerial (Y)	0,488	0,826		
Keterampilan Komunikasi (X2)	0,058	0,494	0,868	
Kinerja Kepala (Z)	0,468	0,720	0,528	0,853

Sumber: Hasil olah data SMART-PLS, 2025

Berdasarkan tabel di atas, nilai *Fornell-Larcker Criterion* setiap variable lebih besar dari korelasinya dengan semua variable lain. Hal ini menunjukkan bahwa varians konstruksi lebih besar daripada varians bersama dengan konstruksi lain dan model penelitian memenuhi validitas diskriminan.

#### Uji Reliabilitas

Tabel 6 Uji Reliabilitas

Indikator	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Dukungan Staf (X1)	0,969	0,970	0,973
Kemampuan Manajerial (Y)	0,961	0,962	0,965
Keterampilan Komunikasi (X2)	0,953	0,954	0,961
Kinerja Kepala (Z)	0,947	0,947	0,955

Sumber: Hasil olah data SMART-PLS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.11 *Construct Reliability* diatas dapat diinterpretasikan bahwa konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha*, *rho\_A* dan *composite reliability* di atas 0,70. Dari hasil output SmartPLS di atas semua konstruk memiliki nilai di atas 0,70. Seperti yang terlihat pada tabel di atas variabel kemampuan manajerial memiliki nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,961, nilai *rho\_A* sebesar 0,962 dan *composite reliability* memiliki nilai sebesar 0,965. Dukungan staf memiliki nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,969, *rho\_A* sebesar 0,970 dan *composite reliability* memiliki nilai sebesar 0,973. Keterampilan komunikasi memiliki nilai *Cronbach's alpha* 0,953, *rho\_A* sebesar 0,954 dan *composite reliability* sebesar 0,961. Selanjutnya kinerja kepala madrasah memiliki nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,947, *rho\_A* sebesar 0,947 dan *composite reliability* memiliki nilai sebesar 0,955. Jadi dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

#### a. Uji Mediasi

Tabel 7 Uji Mediasi

Pengarah	Origin	Sampl	Standar	T Statistics	P
----------	--------	-------	---------	--------------	---

uh	al Sample (O)	e Mean (M)	d Deviatio n (STDEV )	( O/STDEV  )	Value s
Dukungan Staf (X1) -> Kemampuan Manajerial (Y) -> Kinerja Kepala (Z)	0,219	0,220	0,035	6,231	0,000
Keterampilan Komunikasi (X2) -> Kemampuan Manajerial (Y) -> Kinerja Kepala (Z)	0,221	0,226	0,037	5,954	0,000

Sumber: Hasil olah data SMART-PLS, 2025

#### a. Patch Coefficient Selang Kepercayaan 95%

Tabel 8 Confidence Interval Koefisien Jalur

Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	2.5%	97.5 %
Dukungan Staf (X1) -> Kemampuan Manajerial (Y)	0,461	0,460	0,370	0,549
Dukungan Staf (X1) -> Kinerja Kepala (Z)	0,220	0,221	0,108	0,330
Kemampuan Manajerial (Y) -> Kinerja Kepala (Z)	0,474	0,479	0,369	0,589
Keterampilan Komunikasi (X2) -> Kemampuan Manajerial (Y)	0,467	0,471	0,372	0,564
Keterampilan Komunikasi (X2) -> Kinerja Kepala (Z)	0,281	0,277	0,156	0,378

Sumber: Hasil olah data SMART-PLS, 2025

Berdasarkan tabel 4.15 *Convident Interval Koefisien Jalur* dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Besar pengaruh dukungan staf terhadap kemampuan manajerial dalam selang kepercayaan 95% adalah antara 0,370 – 0,549 artinya apabila jika terdapat peningkatan dalam dukungan staf maka pengaruhnya terhadap kemampuan manajerial dapat meningkat hingga 0,549.
2. Besar pengaruh keterampilan komunikasi terhadap kemampuan manajerial dalam selang kepercayaan 95% adalah antara 0,372 – 0,564 artinya apabila jika terdapat peningkatan dalam keterampilan komunikasi maka pengaruhnya terhadap kemampuan manajerial dapat meningkat hingga 0,564.
3. Besar pengaruh dukungan staf terhadap kinerja kepala madrasah dalam selang kepercayaan 95% adalah antara 0,108 – 0,330 artinya apabila jika terdapat peningkatan dalam dukungan staf maka pengaruhnya terhadap kinerja dapat meningkat hingga 0,330.

4. Besar pengaruh keterampilan komunikasi terhadap kinerja dalam selang kepercayaan 95% adalah antara 0,156 – 0,378 artinya apabila jika terdapat peningkatan dalam keterampilan komunikasi maka pengaruhnya terhadap kinerja dapat meningkat hingga 0,378.
5. Besar pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja kepala madrasah dalam selang kepercayaan 95% adalah antara 0,369 – 0,589 artinya apabila jika terdapat peningkatan dalam kemampuan manajerial maka pengaruhnya terhadap kinerja dapat meningkat hingga 0,589.

#### Pengujian R Square

Tabel 9 Koefisien Determinasi (R-Square)

	R Square	R Square Adjusted
Kemampuan Manajerial (Y)	0,456	0,451
Kinerja Kepala (Z)	0,593	0,587

Sumber: Hasil olah data SMART-PLS, 2025

Berdasarkan tabel 4.17 diatas nilai *R-Square* konstruk Kemampuan Manajerial (Y) sebesar 0,593, menunjukkan bahwa kemampuan manajerial (Y) secara simultan mampu menjelaskan *variability* konstruk dukungan staf (X1), keterampilan komunikasi (X2), dan kemampuan manajerial (Y) sebesar 59,3% sisanya sebesar 40,7% dipengaruhi faktor lain. Nilai *R-square* konstruk kinerja (Z) sebesar 0,456 menunjukkan bahwa kinerja kepala madrasah (Z) secara simultan mampu menjelaskan *variability* konstruk dukungan staf (X1), keterampilan komunikasi (X2) dan kinerja (Z) sebesar 45,6% sisanya sebesar 54,4% dipengaruhi faktor lain.

#### Pengujian Q Square

Tabel 10 Construct Crossvalidated Redundancy

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Dukungan Staf (X1)	2200,000	2200,000	
Kemampuan Manajerial (Y)	2600,000	1802,696	0,307
Keterampilan Komunikasi (X2)	1600,000	1600,000	
Kinerja Kepala (Z)	1600,000	917,888	0,426

Sumber: Hasil olah data SMART-PLS, 2025

Hasil perhitungan *Q-Square* pada penelitian ini sebesar 0,779 atau 77,9% dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memiliki nilai prediktif yang relevan, dimana model yang digunakan dapat menjelaskan informasi yang ada dalam data penelitian sebesar 77,9%.

#### Pembahasan Hasil Penelitian

##### Pengaruh Langsung Dukungan Staf terhadap Kemampuan Manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan staf berpengaruh terhadap kemampuan manajerial, artinya dukungan staf memainkan peran penting dalam meningkatkan kemampuan manajerial, karena faktor ini menciptakan lingkungan yang memungkinkan para manajer untuk fokus pada tanggung jawab strategis mereka. Dengan staf yang mendukung, kepala madrasah dapat mendelegasikan tugas operasional sehingga mereka memiliki lebih banyak waktu dan energi untuk perencanaan

strategis, pengambilan keputusan, dan pengembangan pendidikan.

##### Pengaruh Langsung Keterampilan Komunikasi terhadap Kemampuan Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan keterampilan komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kemampuan manajerial karena komunikasi adalah inti dari kepemimpinan dan pengelolaan tim. Komunikasi yang jelas dan terbuka membantu kepala madrasah membangun kepercayaan dengan staf. Kepercayaan ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Selain itu, keterampilan komunikasi yang baik dapat mendelegasikan tugas secara efektif, memastikan anggota tim memahami tujuan, peran, dan tanggung jawab mereka. Ini meminimalkan kesalahpahaman dan meningkatkan efisiensi kerja.

##### Pengaruh Langsung Dukungan Staf terhadap Kinerja Kepala

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Dukungan staf memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, baik pada tingkat individu, tim, maupun organisasi secara keseluruhan. Ketika staf mendukung satu sama lain, kolaborasi meningkat, dan tugas-tugas dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan efisien. Dukungan ini menciptakan lingkungan kerja yang sinergis, di mana semua pihak bekerja menuju tujuan yang sama.

##### Pengaruh Langsung Keterampilan Komunikasi Terhadap Kinerja Kepala

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan komunikasi memiliki pengaruh nyata terhadap kinerja kepala madrasah dengan tingkat pengaruh berada pada kategori menengah. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa komunikasi bukan hanya keterampilan teknis, tetapi fondasi strategis yang menopang efektivitas kepemimpinan. Kepala madrasah yang mampu menyampaikan visi, arahan, serta kebijakan secara jelas dapat menumbuhkan rasa kebersamaan, memperkuat motivasi, serta meningkatkan komitmen kerja guru dan staf.

Data statistik mendukung bahwa peningkatan keterampilan komunikasi berpotensi memperbaiki kualitas hubungan kerja, baik melalui komunikasi verbal, nonverbal, maupun kemampuan mendengarkan dan berempati. Indikator-indikator ini terbukti berkontribusi pada terciptanya iklim organisasi yang sehat, sehingga produktivitas dan mutu layanan pendidikan ikut meningkat.

##### Pengaruh Langsung Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja Kepala

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan manajerial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja individu maupun organisasi, terutama dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia dan pengambilan keputusan strategis. Seorang kepala madrasah yang kompeten mampu mengatur tugas dan tanggung jawab tim dengan efektif, memastikan bahwa setiap individu bekerja



sesuai kapasitasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, kemampuan manajerial dalam merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengevaluasi pekerjaan memberikan struktur kerja yang jelas, sehingga meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Dengan manajemen yang baik, hambatan kerja dapat diminimalkan, dan konflik internal dapat dikelola secara konstruktif.

#### **Pengaruh Tidak Langsung Dukungan Staf terhadap Kinerja melalui Kemampuan Manajerial**

Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa kemampuan manajerial mampu memediasi hubungan antara dukungan staf dan kinerja kepala sekolah madrasah karena dukungan staf memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja melalui penguatan kemampuan manajerial. Ketika staf memberikan dukungan dalam bentuk kerja sama yang baik, keterbukaan, dan tanggung jawab terhadap tugas, manajer dapat lebih mudah menjalankan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dukungan ini memungkinkan manajer untuk fokus pada pengambilan keputusan strategis dan pencapaian tujuan organisasi tanpa terganggu oleh masalah teknis atau konflik yang dapat diatasi di tingkat operasional. Dalam lingkungan kerja yang mendukung, manajer dapat mendelegasikan tugas dengan lebih efektif, sehingga meningkatkan efisiensi kerja tim secara keseluruhan.

#### **Pengaruh Tidak Langsung Keterampilan Komunikasi terhadap Kinerja melalui Kemampuan Manajerial**

Hasil penelitian membuktikan bahwa keterampilan komunikasi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja kepala madrasah, tetapi juga menunjukkan pengaruh signifikan secara tidak langsung melalui kemampuan manajerial. Data analisis jalur mengonfirmasi bahwa komunikasi yang baik memperkuat kapasitas manajerial kepala madrasah, dan pada gilirannya mendorong peningkatan kinerja organisasi pendidikan.

Komunikasi yang efektif memberi ruang bagi kepala madrasah untuk menjelaskan visi, membangun pemahaman yang sama, serta mengkoordinasikan program kerja secara lebih sistematis. Pada saat yang sama, kemampuan mendengarkan, memberikan umpan balik, serta mengelola konflik menjadi aspek penting yang memperkuat kompetensi manajerial. Hal ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih partisipatif, meningkatkan kepercayaan guru dan staf, serta menumbuhkan semangat kolektif dalam mencapai tujuan sekolah.

#### **4. KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana dukungan staf dan keterampilan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja kepala madrasah, baik secara langsung maupun melalui

kemampuan manajerial sebagai variabel mediasi. Responden penelitian terdiri dari 200 guru Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Siak. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif, evaluasi outer model, serta pengujian hipotesis, dapat ditarik beberapa kesimpulan berikut:

1. Dukungan staf berpengaruh signifikan terhadap kemampuan manajerial. Tingkat pengaruhnya berada pada kategori besar, menunjukkan bahwa dukungan yang memadai dari staf mampu memperkuat kapasitas manajerial kepala madrasah dalam mengelola organisasi pendidikan.
2. Keterampilan komunikasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kemampuan manajerial. Pengaruh ini berada pada kategori besar, menandakan bahwa komunikasi yang efektif menjadi landasan penting dalam mengasah kemampuan manajerial, baik dalam hal pengambilan keputusan, koordinasi, maupun manajemen konflik.
3. Dukungan staf berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala madrasah, meskipun pengaruhnya relatif kecil. Artinya, dukungan staf memang mendukung pencapaian kinerja, namun dampaknya akan lebih optimal jika dikombinasikan dengan faktor lain seperti keterampilan komunikasi dan kemampuan manajerial.
4. Keterampilan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala madrasah. Tingkat pengaruhnya berada pada kategori menengah, yang menegaskan bahwa komunikasi yang jelas, empatik, dan partisipatif sangat menentukan keberhasilan kepala madrasah dalam memimpin dan meningkatkan mutu pendidikan.
5. Kemampuan manajerial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja kepala madrasah. Dengan kategori pengaruh menengah, kemampuan manajerial terbukti menjadi penopang utama dalam mengoptimalkan kinerja, melalui perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, hingga evaluasi program kerja.
6. Dukungan staf berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kemampuan manajerial. Pengaruh mediasi ini berada pada kategori kecil, menunjukkan bahwa peran dukungan staf akan semakin kuat bila dikelola dengan baik oleh kepala madrasah melalui kapasitas manajerial yang dimilikinya.
7. Keterampilan komunikasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kemampuan manajerial. Meski pengaruhnya berada pada kategori kecil, temuan ini menegaskan adanya sinergi antara komunikasi dan kemampuan manajerial dalam membentuk pola kepemimpinan yang lebih efektif, sehingga pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja madrasah.

## 5. REFERENSI

- Ardiyansyah, A., & Fitri, H. (2022). *Komunikasi organisasi dalam perspektif manajemen*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arifin, Z., & Rahmawati, D. (2021). *Kepemimpinan pendidikan Islam: Teori dan praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Epstein, J. L. (2019). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools* (2nd ed.). New York, NY: Routledge.  
<https://doi.org/10.4324/9780429494673>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode penelitian manajemen* (5th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fitria, H. (2021). Hubungan keterampilan komunikasi dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 6(2), 145–158.  
<https://doi.org/10.21009/jkp.v6i2.18745>
- Fitriani, D., & Nurdin, S. (2021). Kolaborasi dan dukungan staf dalam organisasi pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 55–68.  
<https://doi.org/10.17509/jap.v28i1.31984>
- Fransiska, M. (2020). Pengaruh pengalaman kerja terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah. *Jurnal Pendidikan Manajemen*, 9(1), 23–34.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS* (7th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0* (3rd ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasbullah. (2020). *Dasar-dasar ilmu pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hasibuan, J., & Ramli, M. (2020). Gaya kepemimpinan, dukungan staf, dan kinerja kepala sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 99–110.
- Hidayat, A., & Anwar, S. (2020). Pengaruh keterampilan manajerial terhadap kinerja kepala sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(2), 167–179.
- Hidayat, A., & Arifin, Z. (2023). Dukungan staf dan keterampilan komunikasi dalam kepemimpinan pendidikan. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 5(1), 45–59.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Perilaku dan manajemen organisasi* (alih bahasa Gania). Jakarta: Erlangga.
- Kementerian Agama RI. (2021). *Pedoman implementasi kurikulum pada madrasah*. Jakarta: Kemenag RI.
- Kementerian Agama RI. (2023). *Laporan evaluasi kinerja madrasah*. Jakarta: Kemenag RI.
- Kismiati, L., & Sitorus, H. (2019). Dimensi keterampilan komunikasi kepala sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 25(1), 67–78.
- Laili, F. (2022). Faktor-faktor yang memengaruhi keterampilan komunikasi guru. *Jurnal Pendidikan*, 10(2), 122–135.
- Lubis, A. (2020). *Komunikasi organisasi: Teori dan aplikasi*. Medan: Perdana Publishing.
- Maimunah. (2022). Profesionalisme kepala sekolah dalam membangun strategi pembelajaran agama. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 9(2), 87–96.
- Mulyasa, E. (2021). *Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Musfah, J. (2020). *Peningkatan kompetensi guru: Melalui pelatihan dan sumber belajar teori dan praktik*. Jakarta: Kencana.
- Mustakim, M., & Hasanah, N. (2023). Manajemen konflik dan kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 6(1), 89–102.
- Nawawi, H. (2021). *Manajemen pendidikan Islam*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurdin, S., et al. (2023). Keterampilan komunikasi kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(1), 55–69.
- Nurmayanti, S., & Sap, R. (2020). Budaya organisasi dan keterlibatan staf. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 43–57.
- Parimita, W., et al. (2020). Faktor-faktor yang memengaruhi dukungan staf. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 101–112.  
<https://doi.org/10.17509/jap.v28i1.32311>
- Pratama, D., & Kurniawati, A. (2020). Dukungan staf dalam pengelolaan sekolah. *Jurnal Pendidikan*, 18(1), 77–86.
- Pratama, D., & Kurniawati, A. (2021). Pengembangan staf melalui pelatihan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 45–57.
- Prayoga, B. (2022). *Perencanaan strategis dalam manajemen pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia.
- Prianggono, B. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap dukungan staf. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(1), 88–100.
- Putra, A., et al. (2022). Dukungan staf dan pengelolaan risiko organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(2), 145–158.
- Putri, D., & Santoso, R. (2021). Manajemen waktu kepala sekolah dan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan*, 11(2), 54–66.
- Rahman, M., & Hidayat, A. (2022). Dukungan staf, komunikasi, dan manajerial kepala sekolah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 4(2), 33–47.
- Rahmawati, N., & Prasetyo, B. (2021). Strategi komunikasi organisasi dalam meningkatkan

- dukungan staf. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 19(1), 45–56.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Sagala, S. (2013). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sampurno, D., et al. (2022). Pengaruh pelatihan terhadap dukungan staf. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 123–135.
- Sari, D., & Prasetyo, B. (2021). Keterampilan komunikasi kepala sekolah dan efektivitas kepemimpinan. *Jurnal Pendidikan*, 10(3), 233–244.
- Sari, R., & Pratomo, Y. (2021). Kepemimpinan yang menginspirasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 19–29.
- Setiawan, A., & Harris, F. (2022). Kolaborasi staf dan kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(2), 76–89.
- Solikin. (2019). Evaluasi kinerja kepala madrasah di Kabupaten Siak. Laporan penelitian, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Siak.
- Sumbawati, A., & Al-Ma'arif, S. (2022). Keterampilan komunikasi kepala madrasah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 11–23.
- Suryani, N., & Abdullah, H. (2020). Program kesejahteraan karyawan dan dukungan staf. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 67–79.
- Susanto, E., & Rahayu, I. (2022). Komunikasi efektif dan kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(3), 210–222.
- Sutrisno, E., & Hidayat, A. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suyanto, S., & Asep, R. (2019). *Kepemimpinan kepala sekolah dan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Syafaruddin, S., & Nasution, N. (2020). *Kepemimpinan pendidikan Islam*. Medan: Perdana Publishing.
- Tilaar, H. A. R. (2020). *Manajemen pendidikan nasional: Kajian kebijakan pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Totong, R., & Sari, N. (2021). Pengaruh manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(3), 198–210.
- Wibowo, A., & Saptono, A. (2020). Dukungan staf dan pengembangan sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 45–59.
- Yuliani, N., & Saputra, R. (2020). Pengambilan keputusan berbasis data dalam kepemimpinan sekolah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 5(1), 22–34.
- Yusof, A., et al. (2020). Kompetensi manajerial kepala sekolah di Malaysia. *International Journal of Educational Management*, 34(3), 445–460. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2019-0217>
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206. <https://doi.org/10.1086/651257>
- Zulfiter, H., et al. (2023). Kemampuan manajerial kepala sekolah di era digital. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 6(2), 77–91.