

Visualisasi Kinerja Sekolah: Efektivitas Visual Management Bord dalam Mengoptimalkan Program dan Prestasi Sekolah Mutiara Harapan

Martina Butarbutar^{1✉}, Priadi Surya²

^{1,2} Magister Manajemen Pendidikan, Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia

✉ Corresponding author

[martinabutarbutar.2025@student.uny.ac.id]

ABSTRAK

Manajemen sekolah yang transparan dan kolaboratif menjadi kebutuhan mendasar dalam peningkatan mutu pendidikan, namun instrumen pemantauan yang efektif masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas penerapan Visual Management Board (VMB) dalam mendukung perencanaan, pelaksanaan, pemantauan program, serta mengidentifikasi nilai transparansi dan kolaborasi yang dihasilkan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan purposive sampling, melibatkan kepala sekolah TK, SD, dan SMP Mutiara Harapan sebagai informan utama. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi, lalu dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil menunjukkan VMB mampu memperjelas arah program, meningkatkan koordinasi antarpendidik, dan memperkuat budaya transparansi operasional sekolah. Keterlibatan aktif guru dalam pembaruan informasi mendukung efektivitas evaluasi program. Kendala yang ditemukan meliputi inkonsistensi pembaruan data dan variasi pemahaman antarunit. VMB berperan signifikan dalam efektivitas manajemen sekolah dan perlu dioptimalkan melalui sosialisasi, pelatihan, serta penguatan mekanisme evaluasi internal.

Kata Kunci: *visual management board, manajemen pendidikan, transparansi, kinerja sekolah.*

ABSTRACT

Transparent and collaborative school management is essential for improving education quality, yet effective monitoring instruments remain limited. This study aims to analyze the effectiveness of the Visual Management Board (VMB) in supporting program planning, implementation, and monitoring, while identifying transparency and collaboration values generated through its use. A qualitative descriptive approach with purposive sampling was employed, involving the principals of Mutiara Harapan Kindergarten, Elementary, and Junior High School as key informants. Data were collected through semi-structured interviews, observations, and documentation, then analyzed using the Miles and Huberman interactive model. Findings indicate that VMB improves program clarity, enhances coordination among educators, and strengthens a culture of operational transparency. Active teacher involvement in information updating contributes to effective program evaluation. Challenges include inconsistencies in data updating and varying comprehension levels across school units. VMB plays a significant role in school management effectiveness and should be optimized through enhanced socialization, training, and internal evaluation mechanisms.

Keyword: *visual management board, educational management, transparency, school performance, collaboration.*

Article info

Submitted: August 2, 2026; Accepted: September 3, 2026; Published: September 3, 2026

PENDAHULUAN

Manajemen pendidikan dilaksanakan agar setiap program yang telah direncanakan secara sistematis dapat dievaluasi dengan tepat, akurat, dan menyeluruh, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara produktif, berkualitas, efektif, dan efisien ([Sustiawati, Paramartha, Mawan, & Anggraeni, 2025](#)). Peningkatan kualitas manajemen ini menjadi fondasi penting agar organisasi pendidikan dapat berfungsi secara optimal, mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan, serta mencapai tingkat produktivitas yang diharapkan. Pada hakikatnya, manajemen pendidikan bertujuan untuk menjamin agar seluruh proses penyelenggaraan pendidikan berjalan secara terarah dan efisien, sehingga setiap kegiatan benar-benar mendukung pencapaian visi, misi, serta tujuan pendidikan yang telah dirumuskan. Kemudian, menurut [Afriantoni, Sudiar, & Al-ghifari \(2025\)](#), manajemen pendidikan dipahami sebagai proses mengoordinasikan sumber daya pendidikan agar tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien, menunjukkan bahwa arah, sistem, dan tujuan merupakan inti pengelolaan pendidikan.

Praktik manajemen pendidikan yang efektif didasarkan pada lima fungsi manajerial yang saling mendukung, yakni perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk meningkatkan kinerja sekolah ([Asmono, Nasor, & Pujiyanti, 2022](#)). Kemudian Harahap (2025) menyatakan bahwa manajemen pendidikan dijalankan melalui lima fungsi pokok: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan/pengarahannya, pengawasan, dan evaluasi untuk memastikan efektivitas operasional lembaga pendidikan. Kedua pendapat tersebut menekankan pentingnya pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi untuk meningkatkan kinerja operasional lembaga pendidikan.

Selain dari evaluasi kinerja, salah satu aspek krusial dalam manajemen pendidikan adalah kematangan perencanaan dan kejelasan sasaran yang hendak dicapai, karena keduanya menjadi tolok ukur utama bagi keberlanjutan dan peningkatan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan di tingkat sekolah merupakan tanggung jawab kolektif antara kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan. Keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai target strategis sangat bergantung pada kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta proses pembelajaran secara menyeluruh. [Setiyowati dan Dwiyo \(2024\)](#) menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab besar sebagai pemimpin pendidikan yang harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan seluruh sumber daya sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sejalan dengan itu, [Bhoki \(2025\)](#) menekankan bahwa kepala sekolah berperan sebagai fasilitator pembelajaran yang memastikan tenaga pendidik, sarana dan prasarana, serta lingkungan belajar berfungsi secara optimal dalam mendukung terciptanya proses pembelajaran yang berkualitas.

Dengan demikian, kemampuan manajerial yang kuat menjadi fondasi penting bagi kepala sekolah dalam mengimplementasikan program kerja serta mencapai sasaran strategis sekolah secara efektif. Hal ini sejalan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 7 Tahun 2025 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, yang menegaskan bahwa kepala sekolah merupakan guru yang diberi tugas memimpin dan mengelola satuan pendidikan melalui pelaksanaan fungsi kepemimpinan, manajerial, serta pengembangan mutu sekolah. Selain itu, Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 11 Tahun 2025 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru menetapkan bahwa beban kerja kepala sekolah dipenuhi melalui pelaksanaan tugas pokok sebagai kepala sekolah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu, setiap rencana, program, dan target strategis sekolah perlu dikomunikasikan secara terbuka serta dipahami oleh seluruh warga sekolah agar tercipta keselarasan dalam pelaksanaan program dan pencapaian tujuan pendidikan.

Dalam konteks pengelolaan sekolah, komunikasi yang efektif menjadi bagian penting dari fungsi manajerial kepala sekolah. Menurut [Windiyani, Aulis, Sopiya, dan Mardiyah \(2026\)](#), manajemen komunikasi merupakan proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap kegiatan komunikasi dalam organisasi agar tujuan bersama dapat tercapai secara efektif. Hal ini diperkuat oleh [Ismawanti \(2021\)](#) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi yang baik menjadi kunci dalam menyatukan setiap unsur manajemen agar bekerja menuju sasaran yang sama. Dengan demikian, penerapan manajemen komunikasi yang terstruktur dan terbuka memungkinkan kepala

sekolah menyampaikan visi, kebijakan, serta program kerja secara jelas kepada seluruh warga sekolah, sehingga mendorong keterlibatan aktif dalam mencapai target strategis pendidikan.

Manajemen komunikasi pendidikan merupakan proses strategis yang memastikan aliran informasi dalam lembaga pendidikan berjalan efektif untuk mendukung pencapaian tujuan sekolah. Dalam kajian terbaru, Renee, Smith (2021) menegaskan bahwa manajemen komunikasi yang baik memungkinkan informasi mengalir secara efisien dan sejalan dengan orientasi organisasi pendidikan. Pandangan ini diperkuat oleh [Dania dan Andriani \(2021\)](#) yang menunjukkan bahwa komunikasi adalah tulang punggung manajemen sekolah karena melalui komunikasi yang terstruktur para pemimpin dapat menyelaraskan prioritas, prosedur, serta peran individu dalam organisasi. Sejalan dengan itu, Andriani, Jabar (2026) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memanfaatkan teknologi dan sistem informasi secara efektif berpengaruh terhadap meningkatnya integrasi teknologi oleh guru. Temuan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi berbasis data dan penggunaan media pendukung dalam kepemimpinan sekolah merupakan faktor penting dalam membangun kolaborasi, meningkatkan koordinasi, serta memperkuat implementasi program sekolah.

Proses komunikasi tersebut umumnya berlangsung melalui forum formal seperti rapat sekolah yang menjadi sarana penyampaian arah kebijakan, pembagian tanggung jawab, pemantauan pelaksanaan program, serta evaluasi terhadap capaian yang telah diperoleh. Namun, dalam praktiknya, proses komunikasi dan koordinasi tersebut kerap menghadapi kendala, terutama dalam menjaga konsistensi informasi, keterpaduan tindakan, dan keterlibatan aktif semua pihak. Di sinilah peran alat manajemen menjadi signifikan.

Konsep visual management tools berakar pada pendekatan *Lean Management* dan *Total Quality Management* yang berkembang di dunia industri, dengan prinsip dasar visualisasi informasi untuk mempercepat pengambilan keputusan, meningkatkan partisipasi, dan meminimalkan kesalahan. Ketika diadaptasi dalam konteks pendidikan sebagai alat manajemen visual, Visual Management Board (VMB) memungkinkan setiap unsur sekolah untuk memantau secara langsung perkembangan pelaksanaan program, target kinerja, dan hasil yang dicapai. Penggunaan VMB dapat mendukung penguatan sistem manajemen sekolah yang berorientasi pada mutu dan hasil.

Sekolah Mutiara Harapan yang terletak di Kabupaten Pelalawan, adalah sekolah binaan PT. Riau Andalan Pulp and Paper (PT. RAPP). PT. RAPP adalah sebuah perusahaan multinasional yang bergerak di bidang produksi pulp dan kertas. PT. RAPP yang mengimplementasikan lean management menerapkan beberapa strategi efisiensi dalam membangun budaya kerja yang berorientasi pada peningkatan mutu dan nilai tambah bagi pelanggan. Terdapat tiga strategi yang diterapkan dalam penerapan lean management, yaitu pelaksanaan 6S (*Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Sitsuke, Safety*), Kaizen dan penggunaan VMB. Dalam lingkungan perusahaan ini, di bawah arahan Business Continuous Improvement Department (BCID), penerapan VMB telah menjadi bagian integral dari budaya kerja dan sistem manajemen harian. Setiap unit usaha, departemen, maupun lembaga pendidikan yang berafiliasi dengan PT. RAPP diwajibkan menggunakan VMB dalam upaya meningkatkan efektivitas komunikasi, keterbukaan informasi, dan pengawasan kinerja.

Namun demikian, efektivitas penerapan VMB di Sekolah Mutiara Harapan masih memerlukan kajian lebih mendalam. Bagaimana pemahaman pemimpin sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan terhadap fungsi dan tujuan penggunaan VMB? Sejauh mana media ini benar-benar membantu perencanaan dan pelaksanaan program? Seberapa baik inisiatif pendidik berkontribusi dalam pembaruan VMB? Apakah transparansi yang dihadirkan mampu mendorong peningkatan prestasi sekolah? Pertanyaan-pertanyaan tersebut menjadi dasar penelitian dalam artikel ini, yang bertujuan untuk menganalisis peran Visual Management Board dalam pelaksanaan program dan pencapaian prestasi sekolah, serta mengungkap nilai-nilai transparansi dan kolaborasi yang muncul dari penerapannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan *Visual Management Board* dalam mengoptimalkan pelaksanaan program dan pencapaian prestasi di Sekolah Mutiara Harapan. Secara khusus, penelitian ini berupaya mendeskripsikan pemahaman kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan terhadap fungsi serta tujuan penggunaan VMB; menganalisis peran media tersebut dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah; mengidentifikasi kontribusi pendidik dan tenaga kependidikan dalam pembaruan informasi; serta menilai sejauh mana transparansi melalui VMB berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dan prestasi sekolah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam proses dan makna yang terkandung dalam penerapan *Visual Management Board* (VMB) di lingkungan sekolah. Penelitian kualitatif berfokus pada upaya menggambarkan fenomena secara alamiah dengan menekankan konteks dan perspektif partisipan (Creswell, 2021). Perspektif partisipan tentang sejauh mana efektivitas VMB di sekolah akan menjadi data penting bagi peneliti dalam membuat kesimpulan.

Subjek penelitian terdiri dari tiga orang, yaitu Kepala Sekolah TK, SD, dan SMP Mutiara Harapan. Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu penentuan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2023). Teknik ini digunakan karena hanya informan yang dianggap paling memahami permasalahan penelitian yang dipilih, sehingga pengambilan sampel bersifat selektif dan non-acak.

Pemilihan para kepala sekolah dilakukan karena mereka memiliki tanggung jawab manajerial tertinggi dalam mengelola program serta sumber daya sekolah, sekaligus menjadi pengambil keputusan utama dalam implementasi dan pemanfaatan VMB sebagai media visualisasi kinerja. Peran strategis mereka dalam mengkoordinasikan guru, tenaga kependidikan, dan staf administrasi menjadikan kepala sekolah pihak yang paling mengetahui proses pembaruan data, evaluasi program, serta dampak VMB terhadap perencanaan dan pencapaian target sekolah. Oleh karena itu, penggunaan *purposive sampling* dianggap tepat untuk memperoleh informasi yang mendalam, kontekstual, dan relevan dengan fokus penelitian.

Lokasi penelitian dilakukan di Sekolah Mutiara Harapan yang terletak di Townsite 1 Kompleks PT.RAPP. Tiga sekolah tersebut dari jenjang TK, SD dan SMP berada dalam satu area. Pelaksanaan wawancara, pengambilan data, dan dokumentasi mudah dilakukan peneliti. Waktu penelitian dilakukan dalam rentang waktu 1 minggu, yaitu dari tanggal 10 sampai 17 November 2025.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur, di mana wawancara ini menggunakan panduan pertanyaan, tetapi masih memberi kebebasan kepada peneliti untuk menggali lebih dalam sesuai dengan respons informan. Wawancara mendalam bertujuan memperoleh pemahaman kaya dan detail dari informan melalui pertanyaan terbuka dan eksploratif. Teknik ini menekankan fleksibilitas interaksi antara peneliti dan narasumber. Teori ini juga diperkuat oleh Moleong (2017) yang menjelaskan bahwa wawancara merupakan percakapan yang dilakukan dengan tujuan tertentu dan berlangsung melalui proses tanya jawab antara pewawancara dan informan secara terarah namun tetap fleksibel. Teknik ini digunakan agar peneliti dapat memperoleh informasi yang komprehensif mengenai pemahaman, pengalaman, serta strategi kepala sekolah dalam mengoptimalkan fungsi VMB terhadap pelaksanaan program dan pencapaian prestasi sekolah.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan dengan menggunakan model analisis dari Miles dan Huberman. Model ini terdiri atas tiga komponen utama, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan yang berlangsung secara simultan dan saling memengaruhi.

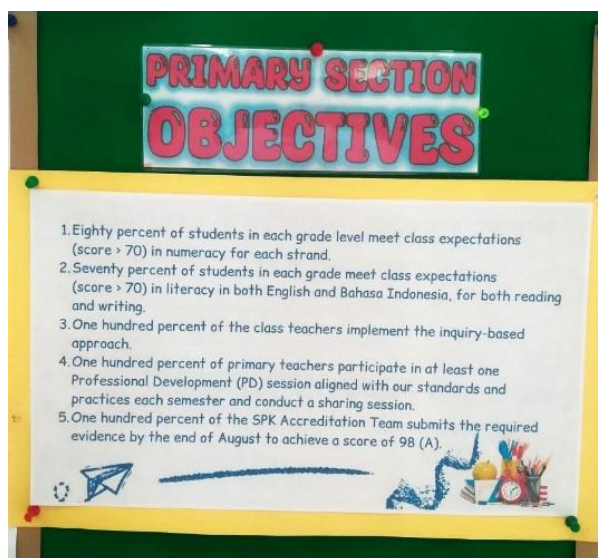
Interview terhadap *key-informan* direkam dengan menggunakan aplikasi *voice recorder* dari gawai telepon genggam. Hasil rekaman akan ditranskrip menjadi bentuk teks, lalu kemudian dianalisis secara manual. Proses analisis dimulai sejak data dikumpulkan di lapangan dan berlangsung terus hingga tahap penarikan kesimpulan akhir. Model analisis Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) digunakan melalui tiga komponen yang saling terkait, yakni reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pada tahap reduksi, seluruh transkrip wawancara dibaca dan ditandai untuk mengidentifikasi informasi penting, kemudian dikelompokkan ke dalam tema-tema yang relevan, seperti pemahaman terhadap VMB, strategi implementasi, bentuk kolaborasi, dan dampaknya terhadap kinerja sekolah. Data yang telah direduksi selanjutnya disajikan secara terstruktur melalui uraian naratif, matriks, dan kutipan informan guna memperlihatkan pola, hubungan, maupun perbedaan antarjenjang pendidikan dalam penerapan VMB. Dari penyajian tersebut, penarikan kesimpulan dilakukan dengan memverifikasi temuan guna menjelaskan efektivitas VMB dalam mendukung perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah serta kontribusinya terhadap peningkatan prestasi dan transparansi manajerial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini mencakup lima aspek utama terkait efektivitas Visual Management Board (VMB) dalam mendukung pelaksanaan program dan pencapaian prestasi di TK, SD, dan SMP Mutiara Harapan.

Pemahaman terhadap Fungsi Visual Management Board (VMB)

Para kepala sekolah dari tiga jenjang pendidikan menunjukkan pemahaman yang beragam bahwa Visual Management Board (VMB) merupakan instrumen strategis yang digunakan untuk memvisualisasikan tujuan, indikator kinerja, proses, dan capaian sekolah secara lebih terstruktur, mudah dilihat dan dipahami. Tiga narasumber tersebut juga mengetahui bahwa semua indikator atau target utama yang dipilih semestinya tercapai dalam jangka waktu yang ditentukan. Di tingkat TK, A. mengerti bahwa pemanfaatan VMB di Sekolah Mutiara Harapan adalah anjuran dari pihak manajemen perusahaan yang membina sekolah. A. Setuju bahwa VMB sangat dapat diaplikasikan di sekolah dan memandang VMB sebagai sarana untuk mendorong budaya perbaikan berkelanjutan serta meningkatkan transparansi dalam pelaksanaan program, yang awalnya diadaptasi dari pendekatan manajemen di dunia korporasi. Pada jenjang SD, J. menilai VMB sebagai alat yang menyederhanakan informasi sehingga guru dapat lebih memahami tingkat pencapaian target sekolah dan tanggung jawab masing-masing. Sementara itu, di tingkat SMP, P. menekankan bahwa VMB berfungsi sebagai media komunikasi yang menampilkan target utama sekolah, seperti pencapaian Cambridge Checkpoint, perkembangan literasi di aplikasi Litpro, serta program peningkatan kemampuan rutin berbahasa Inggris. Secara keseluruhan, ketiga informan sepakat bahwa visualisasi data melalui VMB memudahkan seluruh staf dalam memahami arah kebijakan dan prioritas sekolah secara kolektif.



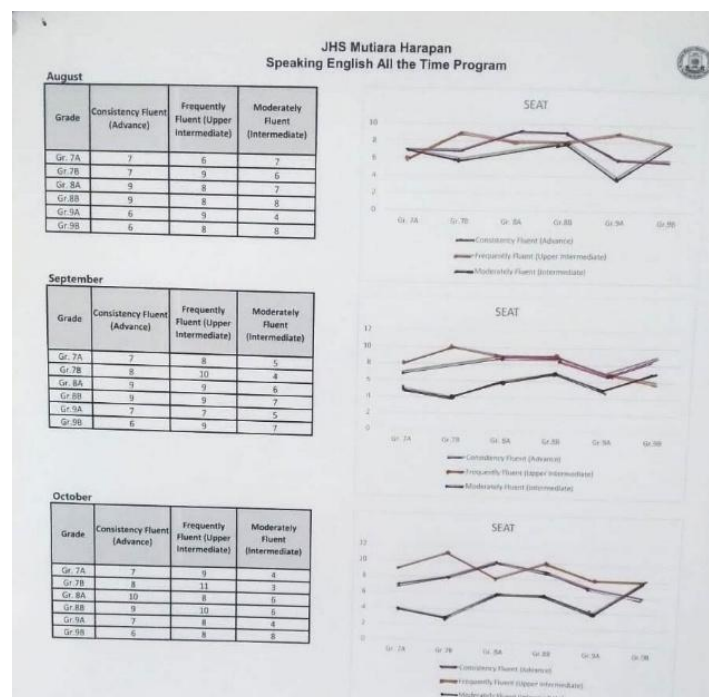
Gambar 1. Target di papan VMB SD Mutiara Harapan

Strategi Penerapan dan Pemanfaatan Visual Management Board

Pada ketiga jenjang pendidikan, ketiga pemimpin sekolah memahami bahwa Visual Management Board (VMB) adalah alat pemantauan indikator kinerja dan evaluasi program sekolah. Visual Management Board (VMB) diimplementasikan sebagai instrumen pendukung dalam pelaksanaan rencana sekolah, yaitu Rencana Kerja Sekolah dan Rencana Kerja Tahunan. Target sekolah atau school objectives dari RKS atau RKT. Kemudian, pemimpin sekolah di ketiga jenjang tersebut menentukan tiga sampai lima target utama yang ingin dicapai dalam periode satu tahun ajaran. Target utama tersebut ditampilkan di VMB dan disosialisasikan kepada segenap pendidik dan penanggung jawab target.

Pada tingkat TK, A. menerangkan bahwa VMB dimanfaatkan untuk mencapai target tahun ajaran, yaitu meraih nilai A atau Unggul pada Akreditasi Satuan Pendidikan Kerja Sama (SPK). A. juga mempertimbangkan perlunya mencantumkan target perkembangan peserta didik, capaian kinerja

guru, serta target strategis seperti penguatan kemampuan berbahasa Inggris secara rutin. Di SD, J menyatakan bahwa papan ini mencakup indikator utama capaian hasil nilai numerasi dan literasi, pelaksanaan inquiry-based learning, data persentase nilai asesmen formatif dan sumatif serta data pelaksanaan program kemandirian atau life skills. Sementara itu, di SMP, P menekankan bahwa VMB memuat sasaran akademik yang lebih kompleks, termasuk target Cambridge dan ujian nasional, capaian literasi berbasis Lexile Framework for Literacy, serta perkembangan program wajib berbahasa Inggris di sekolah. Ketiga satuan pendidikan menerapkan rapat rutin mingguan untuk menelaah perkembangan data, melakukan pembaruan, serta menyusun langkah tindak lanjut guna memastikan seluruh program berjalan sesuai arah yang ditetapkan.



Gambar 2. Speak English at All Times Program Report

Kolaborasi dan Keterlibatan Pendidik dalam Pembaruan Visual Management Board

Ketiga kepala sekolah menegaskan bahwa keberhasilan implementasi VMB sangat bergantung pada partisipasi aktif guru. Peran guru meliputi pengumpulan serta pembaruan data, penyampaian bukti hasil pembelajaran, pelaksanaan asesmen siswa, dan keterlibatan dalam rapat evaluasi mingguan. Di jenjang SD, keterlibatan tersebut bahkan ditargetkan mencapai kedisiplinan dalam pengumpulan bukti nilai literasi dan numerasi serta hasil asesmen formatif dan sumatif. J. menjelaskan bahwa data nilai numerasi dan literasi ditanggungjawab oleh tiga orang yang berbeda, yaitu penanggung jawab data nilai mata pelajaran Matematika, penanggung jawab data nilai mata pelajaran Bahasa Inggris dan penanggung jawab data nilai Bahasa Indonesia. Penanggung jawab ini berperan sebagai pengumpul data nilai numerasi dan literasi dari para pendidik atau wali kelas.

Pada tingkat SMP, guru turut berperan dalam pelaksanaan program peningkatan literasi di aplikasi Litpro dan Bahasa Inggris serta pelaporan data nilai literasi numerasi dan hasil Cambridge Checkpoint. Sementara itu, di TK, guru didorong untuk memiliki rasa kepemilikan terhadap capaian unit pembelajaran dan turut berkontribusi dalam pemutakhiran data VMB.

**Cambridge Check Point 2026
Progress Monitoring Report
SMP Mutiara Harapan**

Semester 1 : Syllabus Coverage (by November all chapters have been covered)

Subject	No. Chapter/ Topic (from)	No. Chapter/ Topic Coverage				Concern (related with student)	Action Taken	Result
		August	September	October	November			
Mathematics		Stage 7				Some students did not pass	Remedial and Extra class	Pass the remedial
English								
Science		Stage 8	Stage 8	Stage 9 (Chapter 1-3)				
Global Perspective	01-May	Topic I Complete	Topic II and III Completed	Topic IV Start (Completed)	Topic V Started	One of the expat students due to limited English Skill	She is encouraged and supported. Joins grows up	Improvement in English but still way below grade

Gambar 3. Cambridge Checkpoint Progress Monitoring Report

Dampak Visual Management Board Terhadap Transparansi, Efektivitas Kerja, Dan Pencapaian Prestasi Sekolah

Para kepala sekolah sepakat bahwa penggunaan VMB memberikan pengaruh positif terhadap berbagai aspek manajemen sekolah, terutama dalam memperkuat transparansi kinerja, meningkatkan kolaborasi antarperan, dan mendorong akuntabilitas guru. Di jenjang TK, VMB sangat memberi dampak terhadap transparansi persiapan Akreditasi Satuan Pendidikan Kerja Sama (SPK). Instrumen penilaian akreditasi dibagi kepada setiap pendidik secara adil untuk kemudian dilengkapi oleh semua guru. Seluruh daftar instrumen dipajang di VMB. Guru yang sudah melengkapi dokumen yang dibutuhkan secara otomatis memberi tanda hijau jika sudah melengkapi syarat tersebut. A. mengemukakan bahwa para pendidik tidak lagi menunggu arahan dalam melengkapi dokumen dan melaporkan yang sudah dilengkapi. Rapat guru hanya dilaksanakan jika ada tambahan data yang diperlukan, dan ini tentunya akan dibagikan kepada semua guru.

Di jenjang SD, VMB membantu memperjelas kebutuhan intervensi sebagai dampak dari nilai sumatif. Capaian nilai yang dikalkulasikan bersama menunjukkan hasil yang berpengaruh pada pengambilan keputusan pengadaan kelas intervensi/remedial. VMB membuat rapat evaluasi lebih efektif serta menyatukan pemahaman seluruh aktor sekolah mengenai prioritas sekolah. Selain itu, alat ini dinilai berkontribusi pada peningkatan kinerja guru maupun siswa.

Pada jenjang SMP, VMB secara khusus mempertegas target jangka panjang seperti Cambridge Checkpoint dan literasi, sekaligus mendukung evaluasi program wajib berbahasa Inggris. Dampak VMB terlihat pada program penguatan literasi menggunakan aplikasi Litpro. Pada program ini, nilai Lexile peserta didik menjadi target penting untuk diukur dan diawasi perkembangannya. Guru yang bertanggung jawab untuk target sekolah ini pada tahun ajaran 2025-2025 telah menambah jumlah peserta didik yang akan diukur. P. Menerangkan bahwa tahun ajaran lalu guru B hanya menargetkan tiga kelas saja, namun pada tahun ajaran ini, nilai yang akan diukur diambil dari empat kelas. Hal ini menunjukkan sudah adanya bukti dalam penerapan prinsip continuous improvement.

PERSYARATAN FORMAL
Panduan Akreditasi SPK 2025 TK MUTIARA HARAPAN

NO	BUTIR	EVIDENCE REQUIRED	FIC	Remark/ Action/ Deadline	Document Status	Remarks (Upload Document to SISPA)
1	Apakah SPK memiliki tim pendidik SPK yang masih berlaku dan memiliki satu rekomendasi Direktur Jenderal terkait?	Surat Keputusan tim pendidik SPK yang berlaku dari Direktorat Jenderal Pendidikan.	Surat (in Akad SPK, Surat (in Operasional TK, Tanda tangan rekomendasi data, Data dari Raport)	Combine surat (in operational)	Done	
1.1	Surat Keputusan tim pendidik SPK yang berlaku dari Direktorat Jenderal Pendidikan.			Minis tanda tangan ketua yayasan	In progress	
1.2	Surat pernyataan kepala SPK tentang keabsahan data dalam instrumen penilaian yang diupload oleh ketua Yayasan.			Download data deposit paling update	In progress	
1.3	Daftar jumlah murid pada semua tingkatan kelas pada tahun berjalan sesuai data yang diupload dari Raport.					
2	Apakah SPK memiliki dokumen perjanjian kerja sama dengan LPA yang dibuat oleh Kemendikbud dan masih berlaku?					
2.1	Surat perjanjian kerja sama pengangkatan SPK dan LPA.				In progress	
2.2	Surat izin menteri tentang pengangkatan asisten pendidikan Negeri lain.				Done	
3	Jenjang PAUD Apakah SPK memiliki tambahan materi pembelajaran di kelas (pre-maternal, pre-maternal, pre-Matematika, bahasa, problem solving / pemecahan masalah, motorik kasar) dan non akademik (Berkomunikasi, kemandirian, kemampuan berkolaborasi) dari LPA? Apakah SPK menerapkan minimal 3 (tiga) mata pelajaran dari LPA?					
3.1	Surat pernyataan kepala SPK tentang keabsahan data dalam instrumen penilaian yang diupload oleh ketua Yayasan.				Done	
3.2	Daftar jumlah murid pada semua tingkatan kelas pada tahun berjalan sesuai data yang diupload dari Raport.				Done	
4	Apakah saat ini SPK memiliki surat kepatutan atau perjanjian pemakaian lahan dan bangunan yang masih berlaku untuk minimal 5 (lima) tahun mendatang pada saat proses akreditasi?					
4.1	Keputusan lahan atau perjanjian sewa lahan minimal 5 tahun.				Done	
4.2	Keputusan gedung atau perjanjian sewa gedung minimal 5 tahun.				Done	
4.3	Foto sarana prasarana yang dimiliki.				Done	
5	Apakah jumlah pendidik Warga Negeri Indonesia (WNI) paling sedikit 30%?					
5.1	Dokumen komposisi jumlah pendidik WNI (rata-rata minimal 30% dari jumlah pendidik) dan jumlah pendidik pada SPK yang bersangkutan.				In progress	
5.2	Dokumen komposisi jumlah pendidik WNI (rata-rata minimal 30% dari jumlah pendidik) dan jumlah pendidik pada SPK yang bersangkutan.					
5.3	Dokumen komposisi jumlah pendidik WNI (rata-rata minimal 30% dari jumlah pendidik) dan jumlah pendidik pada SPK yang bersangkutan.					

Gambar 4. Persiapan Syarat Akreditasi SPK

Tantangan dan Kendala Implementasi Visual Management Board

Ketiga satuan pendidikan menghadapi tantangan yang serupa dalam penerapan VMB, terutama terkait ketidakselarasan dalam pembaruan data, beragamnya tingkat pemahaman guru mengenai indikator, serta komitmen dan partisipasi yang belum merata. Kondisi ini menunjukkan perlunya pelatihan dan sosialisasi yang dilakukan secara terus-menerus. Di jenjang SD dan SMP, kebutuhan utama terletak pada peningkatan konsistensi asesmen serta kedisiplinan dan ketepatan pembaruan informasi. J. menjelaskan bahwa di jenjang SD, pada kelas-kelas paralel terdapat guru wali kelas yang tidak mencapai target materi pembelajaran secara bersamaan sehingga ada kelas yang data nilainya tertunda sehingga pembaruan data VMB terkendala. Hal ini menyebabkan pengambilan keputusan untuk langkah selanjutnya, yaitu penghitungan persentase capaian, belum bisa dilakukan. Kemudian di jenjang SMP, P menekankan bahwa kebanyakan guru sudah memahami fungsi VMB, namun karena indikator target sekolah adalah hasil asesmen Cambridge Checkpoint, yang mana ini dilaksanakan hanya sekali dalam setahun, maka pembaruan VMB hanya sebatas pembaruan data pelaksanaan program yang “bervolume ringan”, misalnya Gemba Walk atau pembaruan data program wajib berbahasa Inggris. Sementara itu, di jenjang TK, hambatan lebih banyak muncul dalam memahami konteks penggunaan VMB dan mekanisme pelaporan data yang tepat. Banyak guru yang kurang menunjukkan inisiatif memperbaharui data di VMB sehingga masih perlu anjuran dan pengawasan rutin oleh kepala sekolah.

Gambar 5. Inquiry-Based Approach Progress Report

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Visual Management Board* (VMB) di TK, SD, dan SMP Mutiara Harapan memiliki karakteristik implementasi yang berbeda pada setiap jenjang, namun seluruhnya diarahkan pada tujuan yang sama, yaitu meningkatkan kejelasan target, transparansi informasi, akuntabilitas, serta efektivitas pelaksanaan program sekolah. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh kebutuhan masing-masing satuan pendidikan, jenis indikator kinerja yang dipantau, serta tingkat keterlibatan pendidik dalam pembaruan informasi. Meskipun demikian, seluruh informan memandang VMB sebagai media yang membantu menghubungkan proses perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi program sekolah secara berkelanjutan.

Temuan tersebut sejalan dengan teori manajemen pendidikan yang dikemukakan (Ibrahim, Sunusi, Suardi, & Idawati, 2026) yang menyatakan bahwa efektivitas manajemen sekolah dibangun melalui keterpaduan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Dalam penelitian ini, VMB berfungsi sebagai media yang mengintegrasikan seluruh fungsi tersebut melalui penyajian informasi mengenai target, indikator kinerja, perkembangan capaian, serta tindak lanjut program secara terbuka. Dengan demikian, penerapan VMB tidak hanya mendukung proses administrasi sekolah, tetapi juga memperkuat pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial sebagaimana dijelaskan dalam teori yang digunakan pada pendahuluan.

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa keberhasilan penerapan VMB sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam mengarahkan pendidik untuk memperbarui data, melakukan evaluasi rutin, serta membangun budaya kerja yang berorientasi pada pencapaian target. Temuan ini sesuai dengan pendapat (Pitria, Firman, & S, 2026) yang menegaskan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan seluruh sumber daya sekolah agar tujuan pendidikan tercapai secara efektif. Temuan ini juga mendukung penelitian (Pamungkas et al., 2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah yang mampu memanfaatkan media dan teknologi sebagai sarana koordinasi serta komunikasi akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan program dan kolaborasi guru. Walaupun penelitian Kasim dan Surya berfokus pada kepemimpinan digital, sedangkan penelitian ini mengkaji media visual manajemen, keduanya memiliki kesamaan pada pentingnya penggunaan media pendukung sebagai instrumen kepemimpinan dalam meningkatkan koordinasi dan kinerja organisasi sekolah.

Dari aspek komunikasi organisasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa VMB menjadi media komunikasi visual yang mampu menyampaikan informasi penting secara terbuka kepada seluruh warga sekolah. Penyajian target, perkembangan program, serta hasil capaian pada papan visual mempermudah guru memahami prioritas sekolah sekaligus memperkuat koordinasi dalam pelaksanaan program. Temuan ini sesuai dengan teori Pace dan Faules (Gonda, Bahfiarti, & Farid, 2023) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan komunikasi untuk mencapai tujuan bersama secara efektif. Hasil penelitian ini juga memperkuat pandangan (Alshammari, Alhagbani, Alafnan, Almansour, & Khan, 2020) serta Nguyen dan Hallinger (2021) bahwa komunikasi yang terstruktur memungkinkan penyelarasan tujuan, pembagian peran, dan koordinasi yang lebih baik antaranggota organisasi pendidikan. Dengan demikian, VMB dapat dipahami sebagai media komunikasi manajerial yang mendukung penyebaran informasi secara cepat, jelas, dan mudah dipahami oleh seluruh pendidik.

Temuan mengenai fungsi VMB sebagai media visual juga konsisten dengan konsep visual management yang dikemukakan Liker (2004) dan Anderson (2010). Kedua teori tersebut menjelaskan bahwa visualisasi informasi memungkinkan organisasi mendeteksi penyimpangan lebih cepat, meningkatkan partisipasi anggota, serta mempercepat pengambilan keputusan berbasis data. Kondisi serupa terlihat pada penelitian ini, di mana kepala sekolah dan guru memanfaatkan VMB untuk memantau perkembangan indikator kinerja, mengevaluasi pelaksanaan program, serta menentukan tindak lanjut secara lebih cepat melalui rapat evaluasi rutin. Hal ini menunjukkan bahwa prinsip visual management yang awalnya berkembang dalam dunia industri juga relevan diterapkan dalam konteks manajemen pendidikan.

Di sisi lain, penelitian ini menemukan bahwa implementasi VMB belum sepenuhnya berjalan optimal karena masih terdapat kendala berupa ketidakkonsistenan pembaruan data, perbedaan tingkat pemahaman guru terhadap indikator, serta partisipasi yang belum merata dalam pengelolaan papan visual. Temuan tersebut tidak bertentangan dengan teori-teori yang digunakan pada pendahuluan, tetapi justru memperlihatkan bahwa keberhasilan penerapan sistem manajemen sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan budaya organisasi. Dengan kata lain, efektivitas suatu media manajemen tidak hanya ditentukan oleh keberadaan instrumen tersebut, tetapi juga oleh komitmen seluruh warga sekolah dalam mengimplementasikannya secara konsisten. Oleh karena itu, pelatihan, sosialisasi, pembagian peran yang jelas, serta monitoring berkala tetap diperlukan agar manfaat VMB dapat dirasakan secara optimal.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat teori-teori manajemen pendidikan, komunikasi organisasi, dan visual management yang digunakan pada pendahuluan. Tidak ditemukan perbedaan yang bersifat kontradiktif antara temuan penelitian dengan teori yang digunakan. Sebaliknya, penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa Visual Management Board dapat menjadi instrumen manajemen yang efektif dalam meningkatkan transparansi, koordinasi, kolaborasi, akuntabilitas, dan pengambilan keputusan berbasis data di lingkungan sekolah. Temuan ini sekaligus memperluas penerapan konsep visual management yang selama ini banyak digunakan pada organisasi industri ke dalam praktik manajemen pendidikan di satuan pendidikan dasar.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *Visual Management Board* (VMB) berperan signifikan dalam mendukung pelaksanaan program dan peningkatan prestasi di TK, SD, dan SMP Mutiara Harapan. Selaras dengan tujuan penelitian, hasil temuan menunjukkan bahwa VMB tidak hanya menjadi alat visualisasi kinerja, tetapi juga instrumen strategis yang memperjelas arah kebijakan, memfasilitasi pemantauan program, serta memperkuat koordinasi antarpemangku kepentingan di lingkungan sekolah. VMB terbukti membantu kepala sekolah dan pendidik dalam memahami tujuan, indikator kinerja, serta prioritas unit secara lebih terstruktur. Visualisasi data yang jelas memudahkan interpretasi bersama dan mendorong keselarasan persepsi terhadap target sekolah. VMB juga berkontribusi terhadap efektivitas perencanaan dan pelaksanaan program melalui pemantauan rutin, pembaruan data berkala, serta evaluasi mingguan. Setiap jenjang menggunakan VMB untuk meninjau capaian indikator utama, mulai dari perkembangan murid, numerasi dan literasi, hingga target akademik tingkat lanjut seperti persiapan persyaratan Akreditasi Satuan Pendidikan Kerja Sama (SPK) dan Cambridge Checkpoint, sehingga keputusan strategis dapat diambil berdasarkan data aktual.

Penelitian ini menemukan bahwa nilai transparansi dan kolaborasi meningkat secara signifikan setelah penerapan VMB. Papan visual ini mendorong keterlibatan aktif guru dalam pengumpulan data, pelaporan bukti pembelajaran, dan partisipasi dalam rapat evaluasi. Keterlibatan tersebut memperkuat akuntabilitas individu maupun tim, sekaligus memperkaya komunikasi internal sekolah. Meskipun implementasi VMB memberikan banyak manfaat, tantangan berupa ketidakkonsistenan pembaruan data, variabilitas pemahaman guru, serta komitmen yang belum merata masih memerlukan perhatian. Hal ini menegaskan pentingnya pelatihan berkelanjutan, penguatan budaya kerja berbasis data, serta komunikasi yang lebih efektif antarstaf.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa *Visual Management Board* merupakan instrumen manajemen yang efektif dalam meningkatkan transparansi, kolaborasi, akuntabilitas, dan pencapaian program sekolah. Upaya optimalisasi melalui peningkatan kinerja guru, penyempurnaan indikator, dan penegakan mekanisme evaluasi internal menjadi kunci keberhasilan VMB pada masa mendatang. Dengan demikian, tujuan penelitian telah tercapai, yaitu menganalisis peran VMB dalam manajemen program sekolah sekaligus mengungkap nilai-nilai transparansi dan kolaborasi yang terbentuk dari penerapannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriantoni, Sudiar, Y. F., & Al-ghifari, M. R. (2025). Peran manajemen dalam meningkatkan mutu pendidikan. *KAPALAMADA: Jurnal Multidisipliner*, 4(02), 100–116.
- Alshammari, F., Alhagbani, T., Alafnan, A., Almansour, K., & Khan, K. (2020). Knowledge, attitudes, and practices towards COVID-19 among residents in hail city, saudi arabia: A cross-sectional study. *Asian Journal of Pharmacuetical and Clinical Research*, 13(9), 9–14.
- Andriani, N. A., Safruddin, C., & Jabar, A. (2026). Model terintegrasi kepemimpinan kepala sekolah , teknologi , dan lingkungan belajar terhadap efektivitas pembelajaran mendalam. *Journal of Education Research*, 7(3), 1624–1632.
- Asmono, Nasor, M., & Pujianti, E. (2022). Implementassi fungsi-fungsi manajemen pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di MTs al muhajirin karang maritim kec. Panjang Kota Bandarlampung Tahun Ajaran 2021/2022. *UNISA Jurnal: Jurnal Manajemen dan Pendidikan*, 01(1), 565–577.
- Bhoki, M. I. (2025). Peran kepala sekolah dalam mengoptimalkan kemampuan guru untuk mengembangkan tujuan pembelajaran berdasarkan kebutuhan siswa di smpn 2 golewa. *Jurnal Sadewa: Publikasi Ilmu Pendidikan, Pembelajaran dan Ilmu Sosial*, 3(1), 211–240.
- Creswell, J. W. (2021). *Research design: Pendekatan metode kualitatif,. Kuantitatif, dan Campuran*. 4th edn. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dania, R., & Andriani, D. E. (2021). Instructional leadership practices of principals at public elementary schools in Indonesia. *The 2nd International on Meaningful Education (2nd ICMEd)*.
- Gonda, M. S., Bahfiarti, T., & Farid, M. (2023). Implementasi komunikasi organisasi berbasis kearifan lokal dalam pelayanan publik. *Ekspresi dan Persepsi : Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(3), 518–534.
- Harahap, I. H. (2025). Penguatan fungsi dan prinsip manajemen pendidikan dalam mendukung transformasi digital. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Pendidikan*, 4(3), 161–170.

- Ibrahim, Sunusi, S., Suardi, & Idawati. (2026). Analisis Audit Fungsi POAC dalam Pengelolaan Manajemen Sekolah Dasar Di UPTD SDN 116 ALLU. *Didaktif: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, 12(1).
- Ismawanti, R. (2021). Penguatan manajemen komunikasi organisasi dalam mengoptimalkan motivasi kinerja pegawai tp. Telkom Indonesia Tbk. Divreg 3 Jawa Barat. *Linimasa: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(1), 72–80.
- Pamungkas, A. S., Pitri, N., Gusnidar, Afroka, M., Dahlan, M. Z., & Sitopu, J. W. (2023). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 6(3), 1115–1126.
- Pitria, P., Firman, & S, N. (2026). Kemampuan menajerial kepala sekolah dalam pengembangan program bimbingan dan konseling melalui kurikulum merdeka. *Counselia: Jurnal Bimbingan Konseling Pendidikan Islam*, 7(1), 41–53.
- Renee, N., Smith, W., & Smith, N. W. (2021). Effective digital marketing strategies for small businesses in the caribbean. *Walden Dissertations and Doctoral Studies*.
- Setiyowati, S., & Dwiyo, Y. (2024). Manajemen kepala sekolah meningkatkan kompetensi guru dalam pembelajaran abad 21 di SMP negeri. *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(6), 6643–6658.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Jakarta: Alfabeta.
- Sustiawati, N. L., Paramartha, W., Mawan, I. G., & Anggraeni, R. (2025). *Manajemen pendidikan*.
- Windiyani, Aulia, G., Sopiya, & Mardiyah, A. (2026). Studi literasi fungsi manajemen komunikasi dalam organisasi. *JCCE: Journal of Civic and Character Education*, 2(2), 101–106.