



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK PENCAPAIAN KINERJA PENDIDIK MELALUI NILAI *KAYUH BAIMBAI* DI SMK NEGERI 2 TANJUNG KABUPATEN TABALONG

Lamia Mahmudah^{1*}, Husnul Madihah², Agustina Rahmi³

^{1*,2,3} Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari

*Email: lamia.mahmudah87@gmail.com, madihah.alkareem@gmail.com, agustina.rahmi89@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.37081/jipdas.v6i1.4600>

Abstrak

Riset ini difokuskan guna mengidentifikasi serta menganalisis pengelolaan sumber daya manusia. Dalam upaya mewujudkan kinerja pendidik yang optimal melalui penginternalisasian nilai kearifan lokal *Kayuh Baimbai* di SMK Negeri 2 Tanjung, Kabupaten Tabalong. Dengan pendekatan kualitatif yang diklasifikasikan ke dalam jenis penelitian deskriptif. Proses pengumpulan data dilaksanakan melalui teknik wawancara secara mendalam, kegiatan observasi langsung, serta telaah dokumentasi, dengan melibatkan informan kunci yang terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, serta para tenaga pendidik. Kerangka teoritis penelitian ini bertumpu pada teori *human capital* sebagai grand theory, berikutnya sebagai middle theory yakni teori manajemen sumber daya manusia dan teori manajemen kinerja, serta teori kompetensi kinerja pendidik berbasis kearifan lokal sebagai applied theory. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa perencanaan manajemen sumber daya manusia di SMK Negeri 2 Tanjung telah diimplementasikan melalui pendekatan yang bersifat partisipatif serta strategis, dengan memposisikan tenaga pendidik sebagai aset utama (*human capital*) dalam organisasi sekolah. Pengorganisasian sumber daya manusia dilakukan secara kolaboratif berbasis kompetensi dan nilai kebersamaan, sehingga pembagian tugas dan peran pendidik berjalan secara proporsional. Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia diarahkan pada pengembangan kompetensi pendidik secara berkelanjutan melalui berbagai kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional. Evaluasi kinerja pendidik dilaksanakan secara humanis dan berorientasi pada pembinaan melalui supervisi akademik, refleksi bersama, serta pemanfaatan sistem penilaian kinerja berbasis aplikasi. Nilai *Kayuh Baimbai* terinternalisasi dalam seluruh tahapan manajemen sumber daya manusia, tercermin dalam praktik kerja sama, gotong royong, musyawarah, dan tanggung jawab kolektif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi nilai *Kayuh Baimbai* dalam manajemen sumber daya manusia mampu mendukung pencapaian kinerja pendidik secara berkelanjutan serta memperkuat budaya kerja kolaboratif di lingkungan sekolah.

Kata Kunci: *Human Capital*, *Kayuh Baimbai*, Kinerja Pendidik, Manajemen Sumber Daya Manusia

1. PENDAHULUAN

Pendidikan ialah landasan fundamental yang mempunyai peran krusial dalam upaya membentuk sumber daya manusia yang bermutu serta mempunyai daya saing. Keberhasilan pengelolaan pendidikan pada suatu lembaga sangat ditentukan oleh mutu proses pembelajaran yang berlangsung di lingkungan sekolah. Dalam hal tersebut, pendidik atau guru memegang peranan strategis sebagai aktor sentral yang berinteraksi secara langsung dengan peserta didik. Peran guru tidak terbatas pada penyampaian materi pembelajaran semata, melainkan juga mencakup fungsi pembinaan, pemberian motivasi, pembentukan karakter, serta pengupayaan tercapainya tujuan pendidikan secara menyeluruh dan komprehensif. Oleh karena itu, kinerja pendidik menjadi indikator penting yang menentukan mutu lulusan dan keberhasilan institusi pendidikan (Sutrisno, 2016).

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) menunjukkan karakteristik yang berbeda dari satuan pendidikan lainnya, mengingat orientasinya tidak semata-mata berfokus pada pencapaian akademik, melainkan juga pada pengembangan kompetensi kerja serta kesiapan lulusan untuk memasuki dunia industri. SMK diharapkan bisa menghasilkan lulusan yang profesional serta kompeten, adaptif



terhadap kemajuan teknologi, serta memiliki daya saing dalam pasar kerja. Keadaan tersebut mengharuskan tenaga pendidik di SMK memiliki kompetensi yang komprehensif, meliputi kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang kokoh. Oleh karenanya, manajemen sumber daya manusia pada tenaga pendidik menjadi aspek yang sangat menentukan keberhasilan sekolah vokasi dalam merealisasikan visi yang telah ditetapkan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam ranah pendidikan meliputi berbagai fungsi yang bersifat strategis, yang diawali dari perencanaan kebutuhan tenaga pendidik, proses rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, hingga pemberian penghargaan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja diartikan sebagai capaian hasil kerja, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, yang diperoleh individu berdasarkan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Dalam lingkungan sekolah, kinerja guru merefleksikan tingkat efektivitas pendidik dalam menyusun perencanaan pembelajaran, mengimplementasikan proses belajar mengajar, melaksanakan penilaian terhadap hasil belajar peserta didik, serta melakukan pengembangan profesional secara berkelanjutan.

Pendekatan administratif dalam MSDM memang penting sebagai fondasi tata kelola di sebuah sekolah menengah kejuruan. Namun bagi guru SMK pendekatan tersebut tidak cukup karena tidak secara langsung meningkatkan kompetensi vokasional, tidak menyentuh aspek motivasi dan komitmen serta tidak responsif terhadap dinamika industri. Oleh karena itu integrasi nilai budaya lokal seperti *kayuh baimbai*, menjadi strategi strategis untuk memperkuat solidaritas, meningkatkan motivasi intrinsik, mendorong kolaborasi profesional serta membangun kinerja berkelanjutan.

Grand theory yang menjadi landasan dalam studi ini ialah *Human Capital Theory*. Perspektif teoretis tersebut menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis bagi organisasi yang memiliki nilai ekonomis sekaligus nilai institusional, dan bukan semata-mata diposisikan sebagai faktor produksi. Nilai strategis itu tercermin serta terakumulasi dalam pengetahuan, keterampilan, kompetensi, pengalaman, kondisi kesehatan, dan sikap kerja yang dimiliki oleh individu. Konsep mengenai modal manusia ini pertama kali diperkenalkan secara sistematis oleh Schultz, kemudian diperluas serta diperdalam oleh Becker. Ia menegaskan bahwa investasi pada bidang pendidikan dan pelatihan merupakan bentuk investasi jangka panjang yang berimplikasi pada peningkatan produktivitas serta perbaikan kinerja pada masa mendatang.. Becker (1964) menjelaskan bahwa *human capital refers to the stock of knowledge, skills, and abilities embodied in people that contributes to their productive capacity*. Dalam organisasi pendidikan, pendidik diposisikan sebagai modal utama yang menentukan mutu proses dan hasil pendidikan

Selain *Human Capital Theory*, penelitian ini juga menggunakan *middle theory* berupa *Human Resource Management Theory* dan *Performance Management Theory*. Teori MSDM menempatkan sumber daya manusia sebagai aset yang bersifat strategis sehingga pengelolaannya perlu dilakukan secara sistematis, terencana, dan berkesinambungan guna mewujudkan tujuan organisasi. Zainal et al. (2015) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara seni dan ilmu dalam mengatur peran serta menjalin hubungan kerja tenaga kerja agar pelaksanaan tugas dapat berlangsung secara efektif sekaligus efisien. Selanjutnya, Dessler (2017) menyatakan bahwa ruang lingkup MSDM meliputi serangkaian aktivitas, mulai dari proses perekrutan, pelatihan, dan penilaian kinerja hingga pemberian kompensasi kepada karyawan, termasuk pula pengelolaan hubungan industrial demi tercapainya sasaran organisasi.

Dalam kerangka manajemen kinerja, Armstrong dan Baron (2005) menjelaskan bahwa *performance management* merupakan suatu proses yang berlangsung secara kontinu untuk mengenali, mengevaluasi, dan mengembangkan capaian kerja baik pada tingkat individu maupun kelompok, sehingga tercapai keselarasan dengan sasaran strategis yang ditetapkan oleh organisasi. Hal ini menegaskan bahwa manajemen kinerja bukan sekadar penilaian tahunan, tetapi proses pembinaan berkelanjutan. Kerangka *POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling)* yang diperkenalkan Terry juga menjadi pendekatan penting dalam pengelolaan organisasi pendidikan. POAC menggambarkan empat fungsi manajemen yang saling terkait dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara terstruktur (Syahputra & Aslami, 2023).

Penelitian ini juga menerapkan teori aplikatif berupa *Competency Based Human Resource*



Management (CBHRM) dan *Values Based Human Resource Management* (VBHRM). CBHRM menempatkan kompetensi sebagai dasar utama dalam seluruh fungsi MSDM, mulai dari perencanaan hingga pengembangan karier. Spencer dan Spencer (1993) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik fundamental yang melekat pada diri individu, yang secara kausal mempunyai keterkaitan dengan pencapaian kinerja yang efektif maupun superior dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Sementara itu, VBHRM menekankan bahwa nilai-nilai bersama menjadi dasar dalam pengambilan keputusan MSDM, sehingga organisasi tidak hanya berorientasi pada efisiensi tetapi juga pada dimensi etis dan budaya kerja.

Daerah Kalimantan Selatan, terdapat kearifan lokal *Kayuh Baimbai* yang menjadi semboyan dari daerah tersebut yang secara harfiah berarti “mendayung bersama-sama”. Nilai ini dimaknai sebagai semangat kebersamaan, gotong royong, dan kerja kolektif dalam mencapai tujuan bersama (Humaidi & Adrian, 2017; Pratiwi, 2023). Filosofi ini lahir dari kehidupan masyarakat sungai yang menuntut keselarasan gerak agar perahu dapat melaju efektif. Ketidaksielarasan akan menyebabkan perahu tidak bergerak optimal. Dalam sekolah, *Kayuh Baimbai* menjadi landasan budaya kerja yang mendorong kolaborasi antarpendidik, musyawarah dalam pengambilan keputusan, serta saling mendukung dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

SMK Negeri 2 Tanjung Kabupaten Tabalong merupakan salah satu sekolah vokasi yang menunjukkan praktik pengelolaan sumber daya manusia berbasis nilai kebersamaan. Sekolah ini memiliki 33 orang pendidik dengan berbagai kompetensi keahlian dan menerapkan budaya kerja kolaboratif. Namun demikian, sejauh mana manajemen sumber daya manusia tersebut direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dievaluasi secara sistematis dalam rangka pencapaian kinerja pendidik melalui *Kayuh Baimbai* masih perlu dikaji lebih mendalam.

Kesenjangan penelitian terletak pada kenyataan bahwa praktik MSDM sekolah sering kali bersifat universal dan administratif, sementara integrasi nilai budaya lokal sebagai pendekatan *Values Based HRM* masih terbatas. Novelty penelitian ini adalah pengembangan model MSDM pendidik berbasis *Kayuh Baimbai* yang memadukan *Human Capital Theory*, *Performance Management Theory*, POAC, CBHRM, dan VBHRM dalam konteks sekolah vokasi. Oleh karenanya, studi ini tidak hanya berkontribusi pada penguatan teori MSDM pendidikan, tetapi juga memberikan pendekatan kontekstual berbasis budaya lokal dalam meningkatkan kinerja pendidik.

Berdasarkan uraian tersebut, studi ini dimaksudkan guna menganalisis perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen sumber daya manusia untuk pencapaian kinerja pendidik melalui nilai *Kayuh Baimbai* di SMK Negeri 2 Tanjung Kabupaten Tabalong.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian ialah guna mendapat pemahaman yang mendalam mengenai praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam upaya peningkatan kinerja pendidik melalui penerapan nilai budaya *Kayuh Baimbai* di SMK Negeri 2 Tanjung, Kabupaten Tabalong. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti diberi kesempatan untuk mengeksplorasi makna, pengalaman, serta interpretasi yang dimiliki informan terkait pengelolaan pendidik dalam bingkai budaya kerja di lingkungan sekolah.

Menurut Sugiyono (2018), pada hakikatnya, metode penelitian ialah prosedur ilmiah yang dipakai guna mendapat data dengan tujuan tertentu serta manfaat yang spesifik. Pada studi ini, pendekatan deskriptif kualitatif diterapkan guna memetakan fenomena manajemen sumber daya manusia yang terjadi secara nyata di lapangan, terutama terkait cara sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi kinerja pendidik berdasarkan nilai kebersamaan *Kayuh Baimbai*. Selaras dengan itu, Arifin (2011) menegaskan bahwa penelitian deskriptif dimaksudkan guna menyajikan gambaran mengenai peristiwa atau fenomena yang berlangsung saat ini secara akurat dan sistematis.

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Negeri 2 Tanjung yang beralamat di Desa Kitang, Kecamatan Tanjung, Kabupaten Tabalong, Kalimantan Selatan. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada



pertimbangan bahwa SMK Negeri 2 Tanjung merupakan sekolah yang telah menginternalisasikan nilai *Kayuh Baimbai* dalam budaya kerja sehari-hari. Sekolah ini juga memiliki karakteristik organisasi yang kolaboratif dan menunjukkan praktik MSDM yang menarik untuk diteliti dalam konteks kearifan lokal.

Penelitian ini menempatkan sebagai subjek seluruh pihak yang secara langsung terlibat dalam pengelolaan sumber daya manusia pendidik di lingkungan sekolah. Pemilihan informan dilakukan secara purposive, yakni dengan pertimbangan bahwa mereka mempunyai pengetahuan serta pengalaman yang relevan dengan fokus penelitian. Informan utama yang terlibat pada studi ini mencakup:

1. Kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan strategis MSDM,
2. Wakil kepala sekolah bidang kurikulum sebagai pelaksana teknis pengelolaan pendidik,
3. Guru dan pendidik sebagai pelaksana utama proses pembelajaran dan objek manajemen kinerja.

Dengan melibatkan informan tersebut, penelitian ini memperoleh perspektif yang komprehensif mengenai praktik MSDM dari sisi kebijakan, implementasi, hingga pengalaman pendidik

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utama adalah peneliti itu sendiri (human instrument). Peneliti berfungsi merencanakan pengumpulan data, melakukan wawancara, observasi, menganalisis data, serta menarik kesimpulan. Sugiyono (2018) menekankan bahwa peneliti sebagai instrumen harus memiliki kesiapan metodologis, penguasaan teori, serta kemampuan memahami penelitian.

Selain peneliti sebagai instrumen utama, digunakan pula instrumen pendukung berupa:

1. Pedoman wawancara
2. Pedoman observasi
3. Format dokumentasi
4. Catatan lapangan
5. Alat perekam suara dan dokumentasi foto

Teknik Pengumpulan Data

Penghimpunan data pada studi ini dilakukan melalui 3 pendekatan utama, yakni:

1. Wawancara Mendalam

Wawancara dilaksanakan guna mendapat informasi terkait strategi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi MSDM dalam rangka mencapai kinerja pendidik. Wawancara bersifat semi-terstruktur sehingga memungkinkan peneliti mengeksplorasi jawaban informan secara lebih mendalam serta komprehensif.

2. Observasi

Observasi diterapkan guna mengamati secara langsung praktik-praktik MSDM di sekolah, termasuk budaya kerja kolaboratif guru, pelaksanaan supervisi akademik, kegiatan MGMP, serta implementasi nilai *Kayuh Baimbai* dalam aktivitas sehari-hari.

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data primer, berupa dokumen profil sekolah, struktur organisasi, program kerja guru, laporan evaluasi kinerja, SKP, hasil supervisi, serta data capaian Ruang GTK.

Teknik Analisa Data

Analisis data dilakukan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup tiga langkah utama:

1. Reduksi Data

Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi serta difokuskan pada tema utama penelitian, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi MSDM berbasis *Kayuh Baimbai*.

2. Penyajian Data

Data disajikan dalam bentuk uraian naratif tematik untuk memudahkan pemahaman hubungan antar kategori temuan

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi



Kesimpulan ditarik berdasarkan pola temuan yang konsisten, kemudian diverifikasi melalui triangulasi sumber dan teknik.

Teknik Keabsahan Data

Untuk menjamin validitas dan kredibilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu:

1. Triangulasi sumber (membandingkan data kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru),
2. Triangulasi teknik (wawancara, observasi, dokumentasi),
3. Member check kepada informan untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini memaparkan implementasi praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam pencapaian kinerja pendidik melalui penerapan nilai *Kayuh Baimbai* di SMK Negeri 2 Tanjung Kabupaten Tabalong. Temuan penelitian disajikan berdasarkan empat fungsi utama manajemen POAC, yakni perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan evaluasi/pengawasan (controlling). Selain itu, temuan juga menunjukkan bahwa nilai *Kayuh Baimbai* menjadi landasan budaya kerja kolektif dalam seluruh proses pengelolaan pendidik.

Dimana disetiap tahapan POAC tentunya nilai *kayuh baimbai* telah masuk dalam setiap kegiatan awal yakni rapat koordinasi untuk semua warga sekolah baik pendidik, tenaga pendidik maupun komite sekolah yang mendukung seluruh kegiatan.

1. Perencanaan MSDM untuk Pencapaian Kinerja Pendidik melalui *Kayuh Baimbai*

Rapat awal bersama warga sekolah pada kegiatan perencanaan ini telah menumbuhkan nilai *kayuh baimbai*. Dalam perencanaan masing-masing wakil kepala sekolah pada bidang kurikulum, kesiswaan, humas dan sarana prasarana serta masing-masing ketua kompetensi keahlian melakukan musyawarah bersama-sama untuk menentukan kegiatan yang akan dilaksanakan pada satu tahun ke depannya.

Perencanaan MSDM di SMK Negeri 2 Tanjung dijalankan melalui pendekatan strategis sekaligus partisipatif. Dalam hal ini, pendidik dianggap sebagai aset krusial yang memengaruhi pencapaian visi serta mutu pendidikan. Proses perencanaan tersebut tidak semata-mata berfokus pada pemenuhan kebutuhan administratif, melainkan juga ditujukan untuk memperkuat kompetensi serta profesionalisme guru secara berkelanjutan.

a. Analisis Kebutuhan Guru Berbasis Kompetensi

Sekolah melakukan analisis kebutuhan pendidik berdasarkan kesesuaian bidang keahlian, rasio guru-siswa, beban mengajar, serta tuntutan kurikulum SMK yang menekankan pembelajaran teori dan praktik. Perencanaan kebutuhan guru mencakup identifikasi jumlah pendidik, bidang kompetensi yang dibutuhkan, serta penguatan kompetensi profesional serta pedagogik.

Hasil observasi menunjukkan bahwasannya sekolah tidak hanya memetakan kebutuhan kuantitatif, tetapi juga kebutuhan kualitatif guru. Kompetensi guru dianalisis melalui rekam jejak kinerja, hasil supervisi akademik, serta capaian pengembangan profesional. Dengan demikian, perencanaan SDM dipahami sebagai langkah strategis untuk memastikan pendidik mampu mencapai standar kinerja yang diharapkan.

b. Perencanaan Pengembangan Profesional Berkelanjutan

Dalam perencanaan MSDM, sekolah menyusun program pengembangan kompetensi pendidik melalui kegiatan In House Training (IHT), workshop, pelatihan kurikulum, serta keterlibatan guru dalam MGMP dan komunitas belajar. Program pengembangan ini dirancang berdasarkan kebutuhan nyata guru di sekolah.

Sekolah juga merancang mentoring internal, di mana guru senior membimbing guru lain dalam penguatan pembelajaran dan inovasi praktik mengajar. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan tidak berhenti pada penempatan tugas, tetapi mencakup investasi jangka panjang dalam peningkatan kualitas pendidik.

c. Internalisasi Nilai *Kayuh Baimbai* dalam Perencanaan



Nilai *Kayuh Baimbai* tertanam kuat dalam proses perencanaan. Perencanaan dilakukan melalui musyawarah bersama, melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, serta guru. Setiap program pengembangan disepakati sebagai bagian dari tanggung jawab kolektif.

Guru dipandang sebagai bagian dari satu tim besar yang harus “mengayuh bersama” untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian, perencanaan MSDM di SMK Negeri 2 Tanjung mencerminkan budaya kerja kolaboratif yang berakar pada nilai lokal.

2. Pengorganisasian MSDM Berbasis Kompetensi dan Kebersamaan

Pada awal tahapan pengorganisasian ini dilaksanakan pula rapat koordinasi bersama seluruh warga sekolah yang menumbuhkan nilai *kayuh baimbai* lebih erat lagi.

Pengorganisasian sumber daya manusia di SMK Negeri 2 Tanjung dilakukan dengan prinsip kesesuaian kompetensi serta penguatan nilai kebersamaan. Sekolah membangun struktur kerja yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga harmonis secara sosial.

a. Pembagian Tugas Mengajar dan Penugasan Tambahan

Pengorganisasian dilakukan melalui penempatan guru sesuai latar belakang pendidikan, bidang keahlian, pengalaman, serta kapasitas individu. Pembagian beban kerja guru diatur secara proporsional berdasarkan standar pemenuhan beban kerja guru.

Selain tugas mengajar, guru juga diberikan penugasan tambahan seperti pembina ekstrakurikuler, koordinator program keahlian, dan tim pengembang sekolah. Penugasan ini tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui koordinasi dan kesepakatan bersama.

b. Koordinasi dan Kerja Tim dalam Struktur Sekolah

Sekolah membangun mekanisme koordinasi melalui rapat rutin, forum musyawarah, serta komunikasi terbuka antar pendidik. Setiap guru memiliki peran yang saling melengkapi, sehingga struktur organisasi tidak bersifat hierarkis kaku, tetapi lebih kolaboratif.

Pengorganisasian SDM juga diwujudkan melalui pembentukan tim kerja seperti tim kurikulum, tim supervisi, dan komunitas belajar guru. Tim ini menjadi wadah berbagi pengalaman dan saling mendukung dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

c. Nilai *Kayuh Baimbai* sebagai Perekat Sosial Organisasi

Nilai *Kayuh Baimbai* berfungsi sebagai perekat sosial dalam pengorganisasian SDM. Guru tidak ditempatkan sebagai individu yang berdiri sendiri, melainkan sebagai unsur dari kerja sama kolektif di sekolah.

Budaya kerja di SMK Negeri 2 Tanjung menunjukkan bahwa perbedaan kompetensi dan peran tidak menimbulkan superioritas individu. Sebaliknya, nilai kebersamaan menumbuhkan kesetaraan dan solidaritas dalam menjalankan tugas organisasi.

3. Pelaksanaan MSDM melalui Pengembangan Kompetensi dan Nilai *Kayuh Baimbai*

Pelaksanaan MSDM di SMK Negeri 2 Tanjung merupakan tahapan aktualisasi seluruh perencanaan dan pengorganisasian. Pada tahap ini, sekolah memobilisasi seluruh potensi pendidik agar bisa memberikan kontribusi yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan.

a. Pelaksanaan Program Pengembangan Kompetensi Guru

Sekolah melaksanakan program pengembangan kompetensi melalui:

1. In House Training
2. BIMTEK kurikulum dan pembelajaran
3. Keikutsertaan dalam MGMP/ KOMBEL
4. Supervisi Akademik Berkala

Pengembangan kompetensi tidak dilakukan secara seragam, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing guru. Guru yang memiliki kompetensi tertentu didorong untuk menjadi narasumber internal dan berbagi praktik baik kepada rekan sejawat.

b. Supervisi Akademik sebagai Pembinaan Humanis

Supervisi di SMK Negeri 2 Tanjung dilaksanakan dengan pendekatan pembinaan, bukan penghakiman. Guru diposisikan sebagai mitra yang perlu didukung untuk berkembang.

Supervisi dilakukan melalui dialog kinerja, observasi pembelajaran, serta tindak lanjut berupa rekomendasi pengembangan. Guru diberikan ruang refleksi untuk memperbaiki praktik pembelajaran,



sehingga supervisi menjadi sarana peningkatan profesionalisme.

c. Praktik Nilai Kayuh Baimbai dan Saling Membantu Antar Guru/ Pendidik

Nilai *Kayuh Baimbai* teraktualisasi nyata dalam pelaksanaan MSDM. Guru saling membantu dalam menyusun perangkat pembelajaran, berbagi media ajar, serta mendukung rekan yang menghadapi kesulitan.

Budaya berbagi praktik baik tidak dipandang sebagai ajang kompetisi individu, tetapi sebagai kontribusi untuk kemajuan bersama. Hal ini menciptakan lingkungan sekolah sebagai learning organization, di mana pengembangan kompetensi berlangsung secara kolektif.

4. Evaluasi MSDM dan Penguatan Kinerja Pendidik

Evaluasi MSDM di SMK Negeri 2 Tanjung dilakukan secara sistematis, objektif, dan berorientasi pembinaan. Evaluasi tidak hanya menilai capaian individu, tetapi juga memperkuat kerja bersama pendidik.

a. Evaluasi Berbasis Standar Kinerja dan SKP

Sekolah menggunakan instrumen formal seperti Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), indikator kinerja guru, serta aplikasi Ruang GTK dalam melakukan evaluasi kinerja pendidik. Evaluasi dilakukan secara terukur dan transparan. Guru memahami bahwa penilaian kinerja merupakan bagian dari proses peningkatan mutu, bukan sekadar administrasi.

b. Capaian Kinerja Pendidik di SMK Negeri 2 Tanjung

Hasil evaluasi menunjukkan capaian kinerja pendidik yang tinggi. Berdasarkan data Ruang GTK tahun 2025:

1. 4 guru mendapat predikat sangat baik
2. 28 guru memperoleh predikat baik
3. Total ketercapaian kinerja pendidik mencapai 90,32%

Selain itu, seluruh guru di SMK Negeri 2 Tanjung telah memiliki sertifikat pendidik, menunjukkan peningkatan profesionalisme yang signifikan.

c. Evaluasi sebagai Refleksi dan Tanggung Jawab Bersama

Nilai *Kayuh Baimbai* memperkaya evaluasi kinerja dengan dimensi sosial dan budaya. Evaluasi dilakukan melalui refleksi bersama, dialog kinerja, serta tindak lanjut kolektif. Pendekatan ini menciptakan budaya evaluasi yang membina, mendukung, dan memperkuat solidaritas organisasi. Guru tidak merasa tertekan, tetapi terdorong untuk berkembang bersama.

Diagram Alir/ Skema Nilai Kayuh Baimbai



Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan ini menguraikan sintesis temuan penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia (MSDM) untuk pencapaian kinerja pendidik melalui nilai *Kayuh Baimbai* di SMK Negeri 2 Tanjung Kabupaten Tabalong. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pendidik tidak hanya dilaksanakan sebagai proses administratif, tetapi sebagai strategi penguatan human capital yang



terintegrasi dengan budaya kerja kolektif berbasis kearifan lokal.

1. Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan MSDM di SMK Negeri 2 Tanjung Dimana Kearifan Lokal *kayuh baimbai* mengubah sifat *human capital* dari yang awalnya kompetitif – individualis menjadi *Collective Human Capital*

Data wawancara menunjukkan bahwa pimpinan sekolah memaknai guru sebagai penentu keberhasilan visi sekolah, bukan hanya pemenuhan struktur organisasi. Kepala sekolah menegaskan bahwa perencanaan SDM selalu mempertimbangkan potensi, latar belakang pendidikan, dan pengalaman guru agar dapat berkontribusi optimal dalam pembelajaran dan pengembangan sekolah

Human Capital Theory yang menempatkan manusia sebagai investasi strategis organisasi. Becker (1964) menegaskan bahwa *human capital refers to the stock of knowledge, skills, and abilities embodied in people that contributes to their productive capacity*. Dalam sekolah, kualitas pendidik merupakan penentu utama produktivitas organisasi pendidikan. Dengan demikian, investasi dalam pengembangan kompetensi guru menjadi langkah fundamental untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

Perencanaan kebutuhan guru di SMK Negeri 2 Tanjung dilakukan melalui pemetaan kompetensi, bukan sekadar pemenuhan jumlah tenaga pendidik. Sekolah mengidentifikasi kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian sebagai dasar perencanaan pengembangan. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan MSDM tidak bersifat mekanistik, melainkan strategis sebagai upaya peningkatan nilai *human capital* pendidik.

Lebih lanjut, temuan observasi menunjukkan bahwa perencanaan SDM diarahkan pada penguatan tiga aspek utama, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja guru. Sekolah tidak hanya merencanakan kebutuhan jumlah guru, tetapi juga memetakan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang harus dimiliki pendidik. Hal ini sejalan dengan standar kompetensi guru yang menjadi indikator kinerja pendidik (Mangkunegara, 2017).

2. Pengorganisasian SDM melalui Sinergi Kompetensi dan Kebersamaan

Hasil wawancara dengan pimpinan sekolah menunjukkan bahwa penempatan guru dilakukan melalui pemetaan latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, serta kompetensi profesional yang relevan dengan mata pelajaran dan tugas tambahan. Data penelitian juga memperlihatkan bahwa guru yang memiliki keahlian tertentu diberi tanggung jawab sesuai bidangnya agar dapat bekerja secara optimal dan percaya diri. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pengorganisasian SDM di SMK Negeri 2 Tanjung dilakukan melalui pembagian tugas berdasarkan kompetensi dan pengalaman guru. Penempatan pendidik sesuai bidang keahlian mencerminkan praktik *Competency Based Human Resource Management* (CBHRM).

Temuan observasi memperlihatkan bahwa pengelolaan tugas mengajar dan tugas tambahan disusun secara proporsional sesuai kapasitas guru. Guru tidak dibebani tugas di luar kompetensinya, sehingga risiko konflik peran dan kelelahan kerja dapat diminimalkan. Pola ini menunjukkan bahwa pengorganisasian SDM di SMK Negeri 2 Tanjung tidak hanya berorientasi pada pemenuhan struktur organisasi, tetapi juga pada keberlanjutan kinerja pendidik. Dengan demikian, pengorganisasian berbasis kompetensi menjadi strategi sekolah dalam menjaga kualitas pembelajaran dan stabilitas organisasi pendidikan.

Namun, pengorganisasian di SMK Negeri 2 Tanjung tidak berhenti pada dimensi kompetensi individual. Nilai *Kayuh Baimbai* menjadi perekat sosial yang mengintegrasikan perbedaan kompetensi dalam kerja kolektif. Guru tidak berjalan sendiri, tetapi menjadi bagian dari tim besar yang “mengayuh bersama” menuju tujuan pendidikan.

Hal ini memperlihatkan bahwa CBHRM di sekolah ini diperkuat oleh *Values Based HRM*, di mana nilai kebersamaan menjadi dasar dalam pembagian peran, komunikasi, dan koordinasi kerja.

3. Pelaksanaan MSDM sebagai Aktualisasi *Performance Management* Berbasis *Kayuh Baimbai*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan MSDM di SMK Negeri 2 Tanjung diarahkan pada pengembangan kompetensi pendidik secara berkelanjutan melalui IHT, MGMP, komunitas belajar, serta supervisi akademik. Praktik ini mencerminkan bahwa sekolah memandang



peningkatan kualitas pendidik sebagai investasi jangka panjang.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen kinerja pendidik di SMK Negeri 2 Tanjung dipahami sebagai proses berkelanjutan yang terintegrasi dengan tujuan sekolah. Kinerja tidak dipandang sebagai hasil akhir semata, tetapi sebagai proses pengembangan yang terus menerus. Cara pandang ini sejalan dengan *Performance Management Theory* yang menekankan bahwa kinerja harus dikelola secara berkesinambungan dan selaras dengan tujuan strategis organisasi (Armstrong & Baron, 2005).

Pelaksanaan MSDM di SMK Negeri 2 Tanjung memperlihatkan kesinambungan tersebut. Guru tidak hanya dinilai, tetapi juga dibina melalui supervisi humanis dan dialog kinerja. Supervisi dipahami sebagai pendampingan profesional, bukan penghakiman. Hal ini menciptakan suasana kondusif bagi guru untuk reflektif dan berkembang.

Selain itu, nilai *Kayuh Baimbai* teraktualisasi dalam praktik saling membantu dan berbagi pengalaman antar guru. Budaya gotong royong memperkuat motivasi intrinsik guru untuk berkembang bersama, bukan bersaing secara individualistik. Dengan demikian, pelaksanaan MSDM di sekolah ini bukan hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga membangun budaya organisasi pembelajar (*learning organization*).

4. Evaluasi Kinerja sebagai *Controlling* dalam POAC yang Humanis dan Membina

Evaluasi MSDM di SMK Negeri 2 Tanjung dilakukan melalui instrumen formal seperti SKP, Ruang GTK, supervisi akademik, serta refleksi bersama. Evaluasi tidak dilakukan secara subjektif, tetapi berbasis standar dan indikator kinerja yang terukur.

Dalam fungsi POAC, *controlling* merupakan tahapan penting untuk memastikan kesesuaian antara kinerja aktual dengan rencana dan standar organisasi. George R. Terry mengemukakan bahwa manajemen ialah suatu proses khas yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian, yang dimaksudkan guna mencapai target dengan memanfaatkan sumber daya manusia secara efisien.

Evaluasi kinerja pendidik di SMK Negeri 2 Tanjung menunjukkan capaian tinggi sebesar 90,32%. Data ini mengindikasikan bahwa sistem manajemen kinerja berjalan efektif. Namun, yang menarik adalah evaluasi dilakukan secara humanis dengan pendekatan membina, bukan menghukum.

Nilai *Kayuh Baimbai* memperkaya proses *controlling* dengan dimensi sosial budaya. Evaluasi dipahami sebagai tanggung jawab bersama, di mana guru saling memberi masukan dan solusi kolektif. Hal ini menciptakan budaya evaluasi yang bermartabat dan mendukung pengembangan human capital secara berkelanjutan.

4. SIMPULAN

Merujuk pada hasil penelitian serta pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia untuk pencapaian kinerja pendidik melalui nilai *Kayuh Baimbai* di SMK Negeri 2 Tanjung Kabupaten Tabalong, dapat disimpulkan beberapa hal penting sebagai berikut:

1. Perencanaan manajemen sumber daya manusia di SMK Negeri 2 Tanjung dilaksanakan secara strategis dengan menempatkan pendidik sebagai *human capital* utama sekolah. Perencanaan dilakukan melalui analisis kebutuhan guru berbasis kompetensi serta penyusunan program pengembangan profesional berkelanjutan. Nilai *Kayuh Baimbai* terinternalisasi dalam proses perencanaan melalui musyawarah, keterlibatan seluruh unsur sekolah, dan orientasi pada tujuan bersama. Namun, secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa integrasi nilai kearifan lokal *Kayuh Baimbai* dalam MSDM mengubah sifat *human capital* di SMK Negeri 2 Tanjung ini yang awalnya kompetitif- individualis menjadi *Collective Human Capital*.
2. Pengorganisasian manajemen sumber daya manusia dilakukan berdasarkan kesesuaian kompetensi, pengalaman, dan kapasitas pendidik. Pembagian tugas mengajar maupun penugasan tambahan mencerminkan penerapan Competency-Based Human Resource Management (CBHRM). Nilai *Kayuh Baimbai* berfungsi sebagai perekat sosial yang memperkuat solidaritas organisasi, meniadakan superioritas individu, serta membangun kerja kolektif dalam struktur sekolah.
3. Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia terintegrasi dengan prinsip Performance



Management melalui pengembangan kompetensi pendidik, supervisi akademik humanis, dan budaya kerja kolaboratif. Program IHT, MGMP, komunitas belajar, serta praktik saling membantu antar guru menunjukkan bahwa pelaksanaan MSDM tidak hanya meningkatkan kinerja individu namun juga memperkuat budaya organisasi pembelajaran.

4. Evaluasi manajemen sumber daya manusia dilaksanakan secara objektif serta membina melalui instrumen formal seperti SKP, Ruang GTK, dan supervisi akademik. Evaluasi dilakukan dengan pendekatan reflektif dan kolektif, sehingga tidak bersifat menghukum tetapi mendorong perbaikan berkelanjutan. Capaian kinerja pendidik sebesar 90,32% menunjukkan efektivitas sistem manajemen kinerja sekolah.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Agustina Rahmi, & Rasuna. (2024). Kepemimpinan interpersonal guru dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan siswa pada pembelajaran abad ke-21. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*.
- Arifin, Z. (2011). *Penelitian pendidikan: Metode dan paradigma baru*. Remaja Rosdakarya.
- Armstrong, M., & Baron, A. (2005). *Managing performance: Performance management in action*. CIPD.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management*. Pearson.
- Humaidi, & Adrian. (2017). Nilai budaya *Kayuh Baimbai* dalam kehidupan masyarakat Banjar. *Jurnal Kebudayaan Lokal*.
- Khaeruman. (2021). *Manajemen kinerja sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Lestari, & Shaleh. (2022). Tantangan manajemen sumber daya manusia dalam pengembangan profesionalisme guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Martono, N. (2016). *Metode penelitian kuantitatif*. RajaGrafindo Persada.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. Jossey-Bass.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358.
- Pratiwi. (2023). *Kayuh Baimbai* sebagai modal sosial dalam budaya kerja masyarakat Banjar. *Jurnal Sosial Budaya*.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Syahputra, & Aslami. (2023). Implementasi fungsi POAC dalam manajemen pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.
- Zainal, V. R., et al. (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. RajaGrafindo Persada.