

PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN KEBIJAKAN ORGANISASI DALAM MEMBENTUK KINERJA KARYAWAN PT MITRA BISNIS KELUARGA VENTURA BANDAR LAMPUNG

Dewi Supriadi¹, Iskandar²

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bandar Lampung, Indonesia

Email : dewi.supriadi123@gmail.com ; iskandar@ubl.ac.id

Abstract: *Employee performance is a key aspect of a company's superior role that drives business success. Especially in the microfinance sector, the quality of employee performance is crucial because it is closely related to productivity levels, customer service quality, and the company's ability to achieve predetermined targets. This research was conducted to examine the relationship between employee performance at PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung and work experience and organizational policies, both simultaneously and individually. A sample size of 48 employees was selected as a saturated sample. The research was conducted quantitatively, with data processing using SPSS. It began with validity, regression, reliability, and classical assumption tests. Work experience and company policies significantly impact employee performance. These findings imply that efforts to improve workforce quality must be accompanied by the implementation of consistent and effective organizational policies to encourage employee output.*

Keywords: *organizational policy; employee performance; microfinance; work experience; human resources.*

Abstrak: Kinerja karyawan sebagai aspek peranan unggul yang mendorong akan keberhasilan suatu usaha. Terlebih pada sektor pembiayaan mikro, kualitas kinerja pegawai sangat menentukan karena berkaitan erat dengan tingkat produktivitas, mutu pelayanan kepada nasabah, serta kemampuan perusahaan dalam mencapai target-target yang sudah ditentukan sebelumnya. Riset dilakukan guna mengkaji kaitan antara kinerja karyawan pada PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung terhadap pengalaman kerja serta kebijakan organisasi baik secara bersamaan ataupun masing-masing. Jumlah responden seangka 48 orang pekerja diperlihatkan sbgai sampel jenuh. Riset dijalankan secara kuantitatif serta pengolahan datanya gunakan spss. Awali dengan pengujian valid, regresi, reliabilitas, dan juga uji asumsi klasik. Pengalaman kerja dan kebijakan badan usaha berdampak tinggi terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengimplikasikan bahwasanya dalam upaya tingkatkan kualitas tenaga kerja perlu dibarengi penerapan kebijakan organisasi yang konsisten dan efektif untuk dorong terciptanya output kerja personel pekerja.

Kata kunci: kebijakan organisasi; kinerja karyawan; pembiayaan mikro; pengalaman kerja; sumber daya manusia.

PENDAHULUAN

Semakin ketatnya persaingan dalam dunia usaha menempatkan posisi tenaga kerja menjadi pendorong unggul serta dukung berhasilnya terealisasi target badan usaha yang telah diutarakan sebelumnya. Tenaga kerja jadi elemen unggul sbgai ilustrasi tingkat produktivitas, efektivitas operasional, serta keberlangsungan kegiatan usaha, sehingga perlu mendapatkan perhatian yang serius dari setiap perusahaan. Pada sektor jasa keuangan dan pembiayaan mikro, suksesnya pelaksanaan terpengaruh pula dari segi mutu capaian tenaga kerja karena mereka berperan langsung dalam memberikan pelayanan kepada nasabah, mencapai target pembiayaan, serta mengelola berbagai risiko yang dihadapi perusahaan.

Mengacu pada kajian yang telah disebarluaskan Badan Pusat Statistik (BPS) memperlihatkan bahwasanya kondisi perekonomian negara kita yakni Indonesia pada triwulan II tepatnya ditahun 2025 mendapati pertumbuhan sebesar 5,12% daripada tahun sebelumnya. Selain itu, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melaporkan bahwa piutang perusahaan pembiayaan meningkat sebesar 10,53% secara *year-on-year* pada Juli 2024 hingga mencapai Rp494,10 triliun. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa industri pembiayaan di Indonesia terus mengalami perkembangan yang positif. Maka dari itu, badan usaha patut punya tenaga kerja manusia yang kompeten dan bisa ciptakan hasil kerja optimal agar mampu mempertahankan daya saing sekaligus memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Salah satu badan usaha yang jalankan kegiatan usahanya di sektor jasa keuangan mikro dengan tujuan mendukung pemberdayaan ekonomi masyarakat, khususnya perempuan prasejahtera, melalui sistem pembiayaan kelompok yakni PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura. Keberlangsungan aktivitas operasional perusahaan sangat bergantung pada kualitas kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan, baik yang bertugas di lapangan maupun pada bagian administrasi. Namun, perbedaan tingkat pengalaman kerja yang dimiliki setiap pegawai masih menyebabkan adanya variasi dalam produktivitas, ketepatan penyelesaian tugas, kemampuan individu untuk menyesuaikan diri terhadap kondisi dan dinamika lingkungan kerja, serta keterampilan dalam menghadapi berbagai kondisi di lapangan.

Pada umumnya, pegawai yang punyai riwayat pengalaman kerja yang berdurasi waktu lebih panjang, cenderung kemampuannya dalam memahami karakteristik nasabah tentunya lebih unggul, menjaga kualitas pembayaran, memenuhi target perusahaan, serta mengelola pekerjaan secara efektif dibandingkan dengan karyawan yang masih berada pada tahap penyesuaian. Selain pengalaman kerja, penerapan kebijakan organisasi menjadi salah satu aspek yang turut berkontribusi dalam menentukan tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Berbagai kebijakan, seperti sistem penilaian kinerja, penerapan disiplin kerja, pemberian insentif, penyelenggaraan program pelatihan, serta pelaksanaan pengawasan oleh manajemen, berperan dalam membentuk motivasi, loyalitas, dan produktivitas pegawai. Sebaliknya, penerapan kebijakan yang kurang konsisten atau dirasakan tidak adil dapat berdampak pada menurunnya kepuasan kerja, semangat kerja, serta kemampuan karyawan dalam mencapai target organisasi. Maka dari itu, pengalaman

kerja dan kebijakan organisasi merupakan dua aspek yang perlu dikaji secara bersamaan karena keduanya memiliki keterkaitan dalam upaya perusahaan meningkatkan kualitas capaian pekerja.

Berbagai temuan awal dari penelitian sebelumnya mengartikan bahwasanya wawasan kerja serta kebijakan badan usaha yakni berikan sumbangan peran guna tingkatan kinerja pekerja. Handoko (2014) mengemukakan bahwasanya pengalaman kerja menunjukkan sejauh mana seseorang menguasai pengetahuan serta keterampilan yang diperoleh seseorang selama menjalankan pekerjaannya, sehingga mampu meningkatkan efektivitas selsaikan peran dan mandat tugas. Mengacu pada riset yang telah dilakukan oleh Michelle dan Rostiana (2020) juga menghasilkan temuan bahwa iklim organisasi yang kondusif serta tingginya tingkat sukses usaha punya dampak positif terhadap kinerja pekerja.

Sejalan dengan temuan tersebut, Putri (2021) Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan bahwasanya riwayat kerja sebelumnya pengaruhi berdampak secara langsung terhadap pekerja pegawai. Karena kian lama periode masa kerja personel , makin baik juga kemampuan dan kecakapannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, Rahmawati (2023) menjelaskan bahwa penerapan kebijakan organisasi yang jelas, didukung oleh sistem penghargaan yang adil serta proses evaluasi kinerja yang objektif, dapat mendorong peningkatan disiplin, motivasi, dan produktivitas karyawan.

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas berbagai elemen pendorong performa pekerja, masih adanya keterbatasan sehingga perlu mendapat perhatian. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya mengkaji pengaruh pengalaman kerja atau kebijakan organisasi secara terpisah, justru tidak cantumkan penjelasan mengenai kaitan antar 2 variabel ini baik secara simultan dengan capaian pekerja.

Selain itu, objek penelitian yang digunakan umumnya berfokus pada instansi pemerintah, perusahaan manufaktur, maupun berbagai jenis perusahaan lainnya, sementara penelitian yang dilakukan pada perusahaan pembiayaan mikro masih relatif terbatas, khususnya di Kota Bandar Lampung. Padahal, perusahaan pembiayaan mikro memiliki karakteristik operasional yang berbeda, seperti tingginya mobilitas kerja, tuntutan pencapaian target yang ketat, serta intensitas interaksi yang tinggi dengan masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penelitian yang lebih spesifik pada sektor pembiayaan mikro diperlukan agar dapat menjadi dasar untuk meraih wawasan jauh lebih menyeluruh tentang berbagai elemen yang mendorong tingkat capaian pekerja dalam organisasi.

Adanya perbedaan tingkat pengalaman kerja di antara karyawan, kemampuan adaptasi pegawai baru terhadap prosedur kerja dan target operasional, serta penerapan kebijakan organisasi yang belum sepenuhnya optimal mengindikasikan bahwa pekerja di PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung masih menunjukkan tingkat pencapaian yang beragam. Kondisi tersebut dapat berdampak pada produktivitas, kedisiplinan, efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kemampuan perusahaan dalam mencapai target pembiayaan serta perlihatkan layanan kualitas terbaik terhadap nasabah. Ujung dari aneka riset sebelumnya mengungkapkan bahwa pengalaman kerja serta kebijakan organisasi menjadi faktor yang turut memengaruhi kinerja karyawan.

Tapi riset ini masih bahas kedua variabel walaupun masing masing dan lebih banyak dilakukan pada instansi pemerintah maupun perusahaan manufaktur. Sementara itu, penelitian yang berfokus pada perusahaan pembiayaan mikro, khususnya PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung, masih relatif terbatas, sehingga baik secara permasing masing ataupun bersamaan pengaruh riwayat pekerjaan sebelumnya dan kebijakan badan usaha dengan kinerja pekerja belum memperoleh penjelasan yang menyeluruh.

Berdasarkan kondisi tersebut, pelaksanaan penelitian ini menjadi penting sebagai upaya memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh kedua variabel terhadap capaian pekerja. Temuan riset ini semoga bisa kasih nilai tambah terhadap peluasan elemen di bidang manajemen tenaga kerja manusia. Di samping itu, penelitian ini semogakan bisa jadi kesadaran bagi banyak badan usaha yang sedang melakukan tetapan arahan organisasi serta menyusun strategi pengelolaan tenaga kerja manusia yang lebih tepat sehingga bisa dorong majunya tingkat performa pekerja bersifat terus menerus.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam ilmu manajemen, manajemen sumber daya manusia (MSDM) yakni bidang yang berisi proses kelola pekerja secara efektif sehingga potensi yang dimiliki setiap individu bisa dipakai dengan maksimal guna capai sasaran badan usaha. Ruang lingkup pengelolaan tersebut memuat persiapan pekerja, kegiatan rekrutmen, pemajuan keahlian karyawan, pemberian kompensasi, pemeliharaan hubungan kerja, serta pemutusan hubungan pekerjaan yang berlangsung efektif dan juga efisien. Menurut Hasibuan (2019), menyatakan manajemen sumber daya manusia dipahami sebagai serangkaian tahapan meliputi rancangan, organisasikan, arahkan, kendalikan, perluaskan, beri kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan putuskan relasi usaha. Seluruh kegiatan tersebut diarahkan untuk mewujudkan kepentingan organisasi, memenuhi kebutuhan karyawan, sekaligus memberikan manfaat kepada masyarakat.

Riset inikan dijadikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dijadikan sebagai *grand theory* karena variabel riwayat kerja sebelumnya, kebijakan organisasi, dan pekerja yakni karyawan merupakan komponen yang saling berkaitan dari proses pengelolaan tenaga kerja manusia di dalam organisasi. Pengalaman kerja mencerminkan tingkat kompetensi dan yang menjadi bagian dari kompetensi karyawan sebagai hasil dari proses pembelajaran selama bekerja. Sementara itu, kebijakan organisasi menunjukkan bagaimana perusahaan mengatur dan mengelola sumber daya manusianya melalui berbagai aturan dan sistem yang diterapkan. Adapun kinerja karyawan menjadi ukuran keberhasilan pelaksanaan fungsi-fungsi MSDM dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi dengan menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi.

Pengalaman Kerja (X_1)

Pengalaman kerja mencerminkan hasil akumulasi wawasan, kreativitas, serta keahlian yang didapat perorangan lewat terlibatnya pada suatu tugas selama jangka waktu

tertentu. Menurut Handoko (2014), Pengalaman kerja menunjukkan sejauh mana seseorang menguasai pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama bekerja, yang tercermin dari berapa lama kerjanya, seberapa luas wawasan yang dipunyai, dan kemampuannya menjalankan tugas dan tanggung jawab. Pendapat tersebut diperkuat oleh Issalillah (2020) menyatakan bahwa pengalaman kerja menggambarkan lamanya seseorang menjalankan suatu pekerjaan sehingga individu tersebut memiliki pemahaman yang lebih optimal dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan. Werdati et al. (2020) juga menjelaskan bahwa pengalaman yang diperoleh selama bekerja berkontribusi terhadap peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik. Sementara itu, Foster (2001) berpendapat bahwa pengalaman kerja menunjukkan lamanya seseorang berkecimpung dalam bidang pekerjaan tertentu, yang pada akhirnya membentuk pemahaman yang lebih mendalam mengenai tugas dan tanggung jawab yang diemban. Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja merupakan akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperoleh melalui proses bekerja dalam kurun waktu tertentu, sehingga mendukung penyelesaian pekerjaan secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Foster (2001), pengalaman kerja dapat diukur melalui beberapa indikator, meliputi lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan, serta tingkat penguasaan terhadap pekerjaan maupun penggunaan peralatan kerja. Lama masa kerja mencerminkan durasi seorang karyawan bekerja dalam suatu organisasi, yang secara tidak langsung menunjukkan tingkat pemahamannya terhadap tugas, prosedur operasional, serta kemampuan dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi di lingkungan kerja. Selain itu, pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama menjalankan pekerjaan akan meningkatkan kompetensi karyawan sehingga mampu menjalankan tugas secara lebih efektif dengan mengacu pada tuntutan yang ditetapkan oleh organisasi. Sementara itu, penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan kerja menggambarkan kemampuan karyawan dalam memahami prosedur operasional, memanfaatkan fasilitas atau peralatan yang tersedia secara tepat, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kebijakan Organisasi (X_2)

Kebijakan organisasi merupakan sekumpulan aturan, pedoman, dan keputusan yang ditetapkan oleh perusahaan sebagai landasan bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diembannya. Menurut Wibowo (2016), kebijakan organisasi adalah rangkaian keputusan yang dijadikan sebagai pedoman dalam penyelenggaraan berbagai aktivitas organisasi agar setiap proses kerja dapat terlaksana secara efektif, sistematis, dan terkendali. Dengan adanya kebijakan organisasi yang jelas, perusahaan dapat menciptakan disiplin kerja, memperkuat koordinasi antarbagian, serta membangun lingkungan kerja yang mendukung dan mampu meningkatkan produktivitas sehingga tujuan organisasi dapat diwujudkan secara lebih optimal.

Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa kebijakan organisasi dapat diukur melalui lima indikator utama, yaitu sistem evaluasi kinerja, penerapan disiplin kerja, pemberian insentif dan penghargaan, program pelatihan, kegiatan pengembangan, serta proses pengawasan dan evaluasi oleh pihak manajemen. Sistem penilaian kinerja digunakan sebagai acuan perusahaan dalam menilai pencapaian kerja karyawan berdasarkan kriteria dan standar yang telah ditentukan. Penerapan Disiplin kerja menunjukkan tingkat kepatuhan dan konsistensi karyawan mematuhi peraturan, prosedur, dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Di samping itu, pemberian insentif dan penghargaan merupakan bentuk pengakuan perusahaan terhadap kontribusi karyawan yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, serta produktivitas kerja. Program pelatihan dan pengembangan disusun untuk memperkuat kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan karyawan sehingga mereka mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan maupun perubahan lingkungan organisasi. Adapun pengawasan dan evaluasi manajerial berperan dalam memastikan bahwa seluruh aktivitas kerja dilaksanakan sesuai dengan sasaran organisasi, kebijakan perusahaan, serta standar operasional yang telah ditetapkan.

Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu dalam menjalankan tugas serta memenuhi tanggung jawab yang dibebankan oleh organisasi. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. Menurut Robbins (2016), kinerja karyawan diartikan sebagai hasil evaluasi atas pekerjaan yang dilaksanakan oleh individu berdasarkan perbandingan antara pencapaian kerja dengan standar atau target yang telah ditetapkan organisasi. Merujuk pada berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan oleh organisasi. Tingkat keberhasilan tersebut ditunjukkan melalui kualitas dan kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta kemampuan menjalin kerja sama dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017), menjelaskan bahwa pengukuran kinerja karyawan dilakukan melalui lima indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kerja sama. Indikator kualitas kerja menunjukkan tingkat ketelitian serta mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan karyawan berdasarkan standar yang berlaku dalam organisasi. Kuantitas kerja mencerminkan kemampuan individu dalam menghasilkan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah atau target yang telah ditentukan oleh organisasi. Ketepatan waktu menggambarkan kemampuan individu untuk menyelesaikan setiap tugas dalam batas waktu yang telah ditetapkan. Sementara itu, tanggung jawab menunjukkan kesungguhan dan komitmen karyawan dalam melaksanakan tugas serta memenuhi kewajiban pekerjaannya secara optimal. Adapun kerja sama menggambarkan

kemampuan karyawan dalam membangun koordinasi, komunikasi, dan kolaborasi yang baik dengan rekan kerja guna berperan dalam membantu organisasi mencapai tujuannya secara efektif.

METODE PENELITIAN

Riset ini mengadopsi pendekatan kuantitatif guna memperlihatkan sejauh mana riwayat pengalaman kerja dan juga kebijakan badan usaha terhadap kinerja karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung. Populasi yang diambil sejumlah 48 orang dan dijadikan sbagai sampel pula. Maka dari itu pengambilan sampel pakai teknik sampel jenuh yakni menjadikan semua anggota populasi sebagai responden penelitian (Sugiyono, 2022). Pengumpulan data diawali penyebaran kuisioner serta observasi dengan skala likert 5, skoring angka 1 sampai 5. Untuk menjamin ketepatan dan validnya data, dilakukan berbagai tahap pengujian seperti pengujian validitas, hipotesis, pengujian instrumen penelitian, asumsi klasik, koefisien determinasi dan juga agresi linier. Mempermudah pengolahan data riset ini gunakan aplikasi spss.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Penelitian

PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan mikro yang menyediakan layanan pembiayaan bagi masyarakat, khususnya perempuan prasejahtera, melalui sistem pembiayaan kelompok. Kegiatan operasional perusahaan meliputi sosialisasi kepada calon nasabah, pembentukan kelompok, analisis kelayakan pembiayaan, pencairan dana, pendampingan usaha, penagihan angsuran, hingga monitoring perkembangan usaha. Aktivitas tersebut menuntut karyawan memiliki kemampuan komunikasi, ketelitian, tanggung jawab, serta kemampuan menyelesaikan permasalahan di lapangan. Perusahaan didukung oleh kepala cabang, supervisor, *account officer*, dan staf administrasi yang memiliki peran dalam mencapai target pembiayaan dan menjaga kualitas pelayanan kepada nasabah. Perbedaan pengalaman kerja serta penerapan kebijakan organisasi, seperti disiplin kerja, penilaian kinerja, pemberian insentif, pelatihan, dan pengawasan, menjadi faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan. Kondisi tersebut menjadi dasar pemilihan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung sebagai lokasi penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Usia	<20 tahun	8	16,7
	20–25 tahun	33	68,8
	26–30 tahun	4	8,3
	30–35 tahun	3	6,3
Lokasi Kantor	Way Halim	13	27,1
	Teluk Betung	14	29,2
	Tanjung Senang	9	18,8
	Panjang	12	25,0

Sumber: Hasil olah data (2026).

Bertumpu pada output tabel 1, mengartikan bahwasanya seluruh responden penelitian berjumlah 48 orang. Mayoritas responden berada pada rentang usia 20–25 tahun, yaitu sebanyak 33 orang (68,8%), sedangkan kelompok usia di bawah 20 tahun berjumlah 8 orang (16,7%), usia 26–30 tahun sebanyak 4 orang (8,3%), dan usia 30–35 tahun sebanyak 3 orang (6,3%). Berdasarkan lokasi kantor, responden paling banyak berasal dari cabang Teluk Betung sebanyak 14 orang (29,2%), diikuti Way Halim sebanyak 13 orang (27,1%), Panjang sebanyak 12 orang (25,0%), dan Tanjung Senang sebanyak 9 orang (18,8%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa responden didominasi oleh karyawan usia produktif yang tersebar pada seluruh kantor cabang PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung.

Hasil Analisis Data Penelitian

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviasi
Pengalaman Kerja (X ₁)	48	18	30	23,37	3,559
Kebijakan Organisasi (X ₂)	48	30	50	41,60	5,238
Kinerja Karyawan (Y)	48	25	50	38,71	5,473

Sumber: Hasil olah data SPSS (2026).

Mengacu tabel 2 diatas, dijelaskan bahwa seluruh variabel punya jumlah responden (N) sebanyak 48 orang. Variabel Pengalaman Kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 23,37 dengan standar deviasi 3,559, sedangkan Kebijakan Organisasi memiliki rata-rata sebesar 41,60 dengan standar deviasi 5,238. Variabel Kinerja Karyawan memperoleh rata-rata sebesar 38,71 dengan standar deviasi 5,473. Ketiga variabel menunjukkan nilai standar deviasi yang lebih rendah dibandingkan nilai rata-ratanya, sehingga dapat diketahui bahwa variasi data yang diperoleh relatif kecil dan memiliki karakteristik yang homogen dan jawaban responden cenderung konsisten. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa responden memberikan penilaian yang relatif baik terhadap pengalaman kerja, kebijakan organisasi, dan kinerja karyawan di PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung.

Tabel 3. Rekapitulasi Distribusi Frekuensi Variabel

Variabel	Kategori Dominan	Frekuensi	Persentase (%)	Interpretasi
Pengalaman Kerja (X ₁)	Setuju	25	52,08	Sebagian besar responden menilai pengalaman kerja yang dimiliki telah mendukung pelaksanaan pekerjaan.
Kebijakan Organisasi (X ₂)	Sangat Setuju	26	54,17	Mayoritas responden menilai kebijakan organisasi telah diterapkan secara baik dan konsisten.
Kinerja Karyawan (Y)	Setuju	22	45,83	Sebagian besar responden menunjukkan tingkat kinerja yang baik sesuai target perusahaan.

Sumber: Data primer diolah (2026).

Mengacu output tabel 4 yakni diperlihatkan bahwasanya mayoritas responden tunjukkan persepsi yang positif terhadap seluruh variabel penelitian yang dianalisis. Variabel Pengalaman Kerja didominasi kategori Setuju (52,08%), Kebijakan Organisasi didominasi kategori Sangat Setuju (54,17%), sedangkan Kinerja Karyawan didominasi kategori Setuju (45,83%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja, implementasi kebijakan organisasi, dan kinerja karyawan berada pada kategori yang baik menurut persepsi responden.

Tabel 4. Rekapitulasi Interpretasi Skor Variabel

Variabel	Persentase Terendah	Persentase Tertinggi	Kategori	Interpretasi
Pengalaman Kerja (X ₁)	74,58	82,92	Setuju	Pengalaman kerja dinilai mampu meningkatkan kemampuan, kepercayaan diri, dan pengambilan keputusan dalam bekerja.
Kebijakan Organisasi (X ₂)	76,25	88,75	Sangat Setuju	Kebijakan organisasi dinilai telah berjalan dengan baik, terutama pada aspek penilaian kinerja dan disiplin kerja.
Kinerja Karyawan (Y)	75,42	80,83	Setuju	Karyawan dinilai mampu memenuhi standar kualitas, tanggung jawab, serta kerja sama dalam melaksanakan pekerjaan.

Sumber: Data primer diolah (2026).

Berdasarkan Tabel 4.5, seluruh variabel memperoleh persentase di atas 74% dengan kategori Setuju hingga Sangat Setuju. Variabel Kebijakan Organisasi memperoleh tingkat penilaian tertinggi dengan persentase maksimum sebesar 88,75%, sedangkan Pengalaman Kerja dan Kinerja Karyawan berada pada kategori Setuju dengan persentase tertinggi masing-masing sebesar 82,92% dan 80,83%. Hasil analisis tersebut mengindikasikan bahwa responden memiliki pandangan yang baik terhadap pengalaman kerja, penerapan kebijakan organisasi, dan kondisi kinerja karyawan di PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung.

Uji Instrumen Penelitian

Pada uji validitas, kriteria yang digunakan adalah nilai r hitung yang harus lebih besar dibandingkan nilai r tabel (0,283). Adapun uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai Cronbach's Alpha, dengan ketentuan nilai minimum sebesar 0,60. Rekapitulasi hasil pengujian validitas dan reliabilitas disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Uji Kualitas Instrumen

Variabel	Jumlah Item	Rentang r Hitung	r Tabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pengalaman Kerja (X_1)	6	0,679–0,823	0,283	0,869	Valid dan Reliabel
Kebijakan Organisasi (X_2)	10	0,432–0,834	0,283	0,848	Valid dan Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	10	0,606–0,824	0,283	0,869	Valid dan Reliabel

Sumber: Hasil olah data SPSS (2026).

Mengacu pengujian tabel 5 diatas, menunjukkan bahwa masingmasing memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas standar yang ditetapkan yakni 0,60, dengan nilai masing-masing sebesar 0,869 pada Pengalaman Kerja, 0,848 pada Kebijakan Organisasi, dan 0,869 pada Kinerja Karyawan. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwasanya seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian telah memenuhi standar validitas dan reliabilitas, sehingga dapat dinyatakan sesuai untuk dipakai tahap analisis berikutnya.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 6. Hasil Uji Asumsi Klasik

Jenis Uji	Hasil Kriteria	Kesimpulan
Normalitas	0,200 Sig. > 0,05	Berdistribusi normal
Heteroskedastisitas	0,776 Sig. > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
	0,192 Sig. > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Multikolinearitas	0,459 > 0,10	Tidak terjadi multikolinearitas
	2,176 < 10	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Hasil olah data SPSS (2026).

Tumpuan uji diatas tunjukkan nilai signifikan berada diambang tinggi yang lebih besar dari 0,05, yakni 0.200 maka diartikan berderibusi normal. Angka 0,192 pada unsur kinerja karyawan, angkanya berada di atas skor 0,05, sehingga model regresi dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas. Maka tersimpul bahwasanya seluruh variabel independen terbebas dari masalah multikolinearitas. Model regresi memenuhi asumsi klasik dan dapat dipakai sebagai tahap analisis regresi linear berganda maupun pengujian hipotesis.

Analisis Regresi Linear Berganda

$$Y = 6,474 + 0,468X_1 + 0,512X_2$$

Mengacu koefisien kinerja karyawan (X_1) nilainya 6,474. Maka apabila variabel independen berada pada kondisi tetap atau tidak mengalami perubahan, maka Kinerja Karyawan tetap punya nilai awal senilai 6,474.

Merujuk koefisien pengalaman kerja (X_2) senilai 0,468 yang memperlihatkan apabila adanya peningkatan kinerja karyawan setiap 1 poin, maka dari itu kebijakan organisasinya dalam kinerja karyawan diduga akan meningkat menjadi 0,468 atau 46,8% dari nilai konstanta .

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa keberadaan kebijakan organisasi yang transparan, konsisten, dan diterapkan secara adil mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung peningkatan motivasi, disiplin, serta produktivitas karyawan. Lebih lanjut, besarnya nilai koefisien Kebijakan Organisasi dibandingkan Pengalaman Kerja menunjukkan bahwa variabel tersebut menjadi faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 7. Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,743a	0,552	0,532	3,745
a. <u>Predictors</u> : (Constant), X_2 , X_1				
b. <u>Dependent Variable</u> : Y				

Sumber: Hasil olah data SPSS (2026).

Dari hasil pengujian yang dilakukan, dapat dilihat sejauh mana kontribusi variabel dependen terhadap variabel independen bisa diperoleh nilai R Square senilai 0,552, menjelaskan keputusan pembelian konsumen adanya dampak dari pengalaman kerja, kebijakan badan usaha terhadap kinerja pegawai sebesar 55,2%. Sementara itu, sisanya 44,8% dijelaskan oleh faktor lainnya di luar riset ini.

Uji Parsial (Uji T)

Tabel 8. Hasil Uji Parsial (Uji T)

<u>Variabel</u>	β	<u>t hitung</u>	<u>Sig.</u>	<u>Keputusan</u>
<u>Pengalaman Kerja (X_1)</u>	0,304	2,066	0,045	H_1 diterima
<u>Kebijakan Organisasi (X_2)</u>	0,490	3,327	0,002	H_2 diterima

Sumber: Hasil olah data SPSS (2026).

Mengacu atas hasil pengujian parsial, nilai signifikansi Pengalaman Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan perolehan nilai t hitung sebesar 2,066 serta nilai signifikansi 0,045 ($<0,05$). Maka dapat disimpulkan

bahwasanya makin tinggi riwayat kerja sebelumnya yang dimiliki pekerja, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Mengacu hasil, signifikansi senilai 0,002 menunjukkan bahwasanya Kebijakan Organisasi berdampak langsung pada Kinerja Karyawan, dengan nilai *t hitung* sebesar 3,327 dan nilai signifikansi sebesar 0,002 ($<0,05$). Hasil ini menjelaskan bahwasanya kebijakan badan usaha dilaksanakan secara efektif bahkan jadi faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan. Jika dibandingkan berdasarkan nilai Standardized Beta dan *t hitung*, Kebijakan Organisasi ($\beta = 0,490$; $t = 3,327$) memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan Pengalaman Kerja ($\beta = 0,304$; $t = 2,066$). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kebijakan organisasi memiliki peranan yang lebih kuat dalam mendukung majunya performa pekerja yakni karyawan pada PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung.

Uji Hipotesis (Uji F)

Tabel 9. Hasil Uji Simultan (Uji F)

F hitung	Sig.	Keputusan
27,691	$<0,001$	H_3 diterima

Sumber: Hasil olah data SPSS (2026).

Bertumpu pengujian *f* didapatkan nilai *F hitung* seangka 27,691 dengan nilai signifikansi yang berada dibawahnya yakni $<0,001$, lebih kecil dari 0,05. Hal ini memperlihatkan pengalaman kerja dan kebijakan badan usaha bersamasama dampakkan Kinerja Karyawan, sehingga H_0 dibuang, H_3 distujui. Maka dapat disimpulkan signifikan, sehingga layak digunakan untuk pengujian hipotesis risetnya

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, variabel Pengalaman Kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung. Hal tersebut dibuktikan melalui hasil uji *t* dengan nilai *t hitung* sebesar 2,066, tingkat signifikansi sebesar 0,045 ($<0,05$), serta nilai koefisien regresi sebesar 0,468. Dengan demikian, hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dinyatakan diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan pengalaman kerja diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Lamanya seseorang menjalankan pekerjaannya akan berbanding lurus dengan bertambahnya pengetahuan yang dimiliki, keterampilan, dan pengalaman yang diperoleh dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga mampu bekerja lebih efektif, cepat, dan tepat. Pada perusahaan pembiayaan mikro seperti PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung, pengalaman kerja menjadi modal penting karena karyawan dituntut mampu melakukan analisis pembiayaan, membangun komunikasi dengan nasabah, menyelesaikan

permasalahan di lapangan, serta mencapai target operasional perusahaan. Hasil penelitian ini selaras dengan pendapat Hasibuan (2019) yang menjelaskan bahwa pengalaman kerja menjadi salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kemampuan individu untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Selain itu, temuan penelitian ini turut memperkuat hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Kebijakan Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan melalui nilai *t hitung* sebesar 3,327, tingkat signifikansi sebesar 0,002 ($<0,05$), serta nilai koefisien regresi sebesar 0,512. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kebijakan organisasi memberikan pengaruh yang lebih besar dibandingkan pengalaman kerja. Penerapan kebijakan organisasi yang memiliki kejelasan aturan, konsistensi pelaksanaan, dan perlakuan yang adil mampu memberikan jaminan serta kepastian kerja bagi karyawan, meningkatkan disiplin, memperkuat motivasi, serta mendorong karyawan untuk bekerja sesuai dengan standar perusahaan. Pada PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung, kebijakan organisasi diwujudkan melalui penerapan disiplin kerja, sistem penilaian kinerja, pemberian insentif, pelatihan, serta pengawasan terhadap pelaksanaan tugas. Keadaan tersebut mampu mendukung terciptanya suasana kerja yang lebih sistematis, sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas secara lebih optimal dengan peningkatan produktivitas dan mutu hasil pekerjaan. Temuan yang diperoleh dalam penelitian ini memperkuat konsep Robbins dan Judge (2018) yang menyatakan bahwa kebijakan organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi perilaku kerja individu dan mendukung tercapainya efektivitas organisasi. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan berbagai studi sebelumnya yang membuktikan adanya pengaruh positif kebijakan organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji simultan (*uji F*), diketahui bahwa variabel Pengalaman Kerja dan Kebijakan Organisasi secara bersama-sama memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan perolehan nilai *F hitung* sebesar 27,691 dan nilai signifikansi $<0,001$. Hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,552, yang berarti bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan perubahan Kinerja Karyawan sebesar 55,2%, sedangkan persentase sebesar 44,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar cakupan penelitian. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pencapaian kinerja karyawan yang lebih baik tidak hanya dipengaruhi oleh faktor pengalaman pribadi karyawan, tetapi tetap pada kebijakan organisasi yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Perpaduan antara pengalaman kerja yang memadai dan penerapan kebijakan organisasi yang efektif dapat memperkuat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, memenuhi tanggung jawab, serta mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan, serta memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah. Di antara kedua variabel tersebut, Kebijakan Organisasi menjadi faktor yang paling dominan karena memiliki nilai koefisien regresi (0,512), Standardized Beta (0,490), dan *t hitung* (3,327) yang lebih tinggi dibandingkan Pengalaman Kerja, sehingga peningkatan kualitas kebijakan organisasi

menjadi aspek yang paling strategis dalam upaya dalam meningkatnya kinerja karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung.

KESIMPULAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian hanya berfokus pada dua variabel independen, yaitu Pengalaman Kerja dan Kebijakan Organisasi, sehingga masih terdapat faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi Kinerja Karyawan tetapi belum diteliti secara mendalam. Hal ini ditunjukkan oleh hasil penelitian yang menyatakan bahwa sebesar 44,8% variasi Kinerja Karyawan dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Kedua, penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Bandar Lampung, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada perusahaan lain yang memiliki karakteristik organisasi, lingkungan kerja, dan kebijakan yang berbeda. Ketiga, hasil penelitian bergantung pada data yang diperoleh dari responden melalui instrumen penelitian, sehingga jawaban yang diberikan mungkin dipengaruhi oleh persepsi, pemahaman, dan kondisi masing-masing responden pada saat pengumpulan data.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi Kinerja Karyawan, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini juga diharapkan dapat menjelaskan variasi Kinerja Karyawan yang belum tercakup dalam penelitian ini. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas objek penelitian dengan melibatkan perusahaan atau cabang lain agar hasil penelitian memiliki cakupan yang lebih luas dan dapat dibandingkan pada konteks organisasi yang berbeda. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk menggunakan metode pengumpulan data yang lebih beragam, seperti wawancara atau observasi, sebagai pelengkap kuesioner guna memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai Pengalaman Kerja, Kebijakan Organisasi, dan Kinerja Karyawan. Dengan demikian, penelitian selanjutnya diharapkan dapat menghasilkan temuan yang lebih komprehensif serta menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan secara efektif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alias, & Serang, S. (2018). Pengaruh pengetahuan, sikap kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 1(1), 82–97. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v1i1.177>
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2022). *Studi tentang pengalaman kerja, komitmen kerja, dukungan organisasi, dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan*.
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Ekonomi Indonesia triwulan II-2025 tumbuh 4,04 persen (Q-to-Q); 5,12 persen (Y-on-Y); semester I-2025 tumbuh 4,99 persen (C-to-C)*. <https://www.bps.go.id>
- Basyit, A., & Sutikno, B. (2020). *Pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan*.
- Foster, B. (2001). *Pembinaan untuk peningkatan kinerja karyawan*. PPM.
- Haloho, Y. T., Situmeang, H. H., & Mawaddah, S. M. (2023). Komitmen organisasi, iklim organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management and Business*, 5(2), 112–124.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Hasan, F. (n.d.). Pengaruh budaya organisasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi pada Koperasi Pegawai PLN Sektor Priok. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis*.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Issalillah, F. (2020). *Kinerja dan tenaga kerja*. Metromedia.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2024). *Konferensi pers asesmen sektor jasa keuangan dan kebijakan OJK hasil RDK bulanan Agustus 2024*. <https://www.ojk.go.id>
- Pamungkas, A. D. P., & Hamid, D. (2017). *Pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan*.
- Rahmawati, D. (2023). Pengaruh kebijakan organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 115–126.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.

- Sinaga, L. R. R., & Rahardjo, M. (2020). Peran kepemimpinan, *soft competency*, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 4(4), 127–132.
- Suyanto, & Parashakti, R. D. (2023). *Pengaruh fleksibilitas kerja, kebijakan work from home, dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan*.
- Werdati, F., Darmawan, D., & Solihah, N. R. (2020). The role of remuneration contribution and social support in organizational life to build work engagement. *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 20–32.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Rajagrafindo Persada.
- Wirawan, K. E., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2016). Pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.