

Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Housekeeping: Studi pada PT Airkon Pratama Proyek Kantor Pemerintah Kota Bekasi

Nova Rianto Alfazri

Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia

Alfazririan43@gmail.com

Abstract

Indonesia's building maintenance service industry relies on a frontline workforce with secondary-level education and high turnover, making operational performance highly dependent on accumulated work experience and the quality of field supervision. Prior literature reports inconsistent findings on the role of work experience in shaping performance, while simultaneous testing of both variables within outsourced building maintenance at government project sites remains limited. This study analyses the partial and simultaneous effects of work experience and work supervision on employee performance. A quantitative associative-causal approach was employed using an online five-point Likert-scale questionnaire. The population comprised 80 housekeeping employees of PT Airkon Pratama at the Bekasi City Government Office project, from which 67 respondents were drawn using the Slovin formula at a 5% margin of error and simple random sampling. Data were analysed through multiple linear regression using SPSS version 26. The results show that work experience has a positive and significant effect on employee performance ($t = 3.656$; $p = 0.001$), as does work supervision ($t = 2.344$; $p = 0.022$). Simultaneously, both variables exert a significant effect ($F = 32.108$; $p < 0.001$) with a coefficient of determination of 50.1%. Comparison of standardised beta coefficients indicates that work experience ($\beta = 0.464$) contributes relatively more than work supervision ($\beta = 0.297$). These findings imply that retention strategies and job enrichment should be positioned alongside the strengthening of supervisory functions in managing the building maintenance workforce.

Keywords: Building Maintenance, Employee Performance, Human Resource Management, Work Experience, Work Supervision.

Abstrak

Industri jasa pemeliharaan gedung di Indonesia bertumpu pada tenaga kerja garis depan berpendidikan menengah dengan tingkat perputaran karyawan yang tinggi, sehingga kinerja operasional sangat ditentukan oleh akumulasi pengalaman kerja dan mutu pengawasan di lapangan. Literatur terdahulu masih menyisakan inkonsistensi temuan mengenai peran pengalaman kerja terhadap kinerja, sementara pengujian kedua variabel secara simultan pada konteks *outsourcing* pemeliharaan gedung di proyek instansi pemerintah masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pengalaman kerja dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif kausal dengan instrumen kuesioner skala Likert lima poin yang disebarakan secara daring. Populasi berjumlah 80 karyawan divisi *housekeeping* PT Airkon Pratama pada proyek Kantor Pemerintah Kota Bekasi, dengan sampel 67 responden yang ditetapkan melalui rumus Slovin pada taraf kesalahan 5% dan teknik *simple random sampling*. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda melalui SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 3,656$; $p = 0,001$), demikian pula pengawasan kerja ($t = 2,344$; $p = 0,022$). Secara simultan kedua

variabel berpengaruh signifikan ($F = 32,108$; $p < 0,001$) dengan koefisien determinasi 50,1%. Perbandingan koefisien beta terstandar menunjukkan pengalaman kerja ($\beta = 0,464$) memberikan kontribusi relatif lebih besar dibandingkan pengawasan kerja ($\beta = 0,297$). Temuan ini mengimplikasikan bahwa strategi retensi dan pengayaan penugasan perlu diposisikan sejajar dengan penguatan fungsi supervisi dalam pengelolaan tenaga kerja pemeliharaan gedung.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Pemeliharaan Gedung, Pengalaman Kerja, Pengawasan Kerja.

Pendahuluan

Persaingan pada industri jasa pemeliharaan gedung (*building maintenance*) di Indonesia menempatkan produktivitas tenaga kerja sebagai sumber keunggulan kompetitif yang paling menentukan. Berbeda dengan industri manufaktur yang dapat mengalihkan sebagian beban produktivitas pada otomatisasi mesin, perusahaan penyedia jasa pemeliharaan menjual kompetensi dan keandalan manusia sebagai produk utamanya. Konsekuensinya, mutu layanan yang diterima pemberi kerja merupakan cerminan langsung dari kinerja individu karyawan di lapangan. Kondisi fisik bangunan yang terjaga, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, dan minimnya keluhan pengguna gedung merupakan indikator yang seluruhnya bermuara pada satu variabel yang sama, yaitu kinerja karyawan. Tekanan ini semakin nyata pada perusahaan yang beroperasi berbasis kontrak proyek, karena kegagalan memenuhi standar layanan pada satu lokasi berpotensi menutup peluang perpanjangan kontrak. Dengan demikian, kinerja karyawan garis depan memiliki bobot strategis yang jauh melampaui lingkup tugas hariannya.

Kinerja karyawan dipahami sebagai hasil kerja yang memiliki keterkaitan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan kontribusi ekonomi yang dihasilkannya (Budiyanto, 2023). Definisi tersebut menegaskan bahwa kinerja bukan capaian individual yang berdiri sendiri, melainkan capaian yang bermakna hanya sejauh ia menopang tujuan organisasi dan dirasakan oleh pengguna layanan. Perspektif ini memperoleh relevansi khusus pada perusahaan jasa, karena pengguna akhir berada di luar batas organisasi dan menilai perusahaan berdasarkan interaksi langsungnya dengan karyawan garis depan. Pada pekerjaan pemeliharaan gedung, kinerja tersebut mengejawantah dalam tiga dimensi yang saling menopang, yaitu kualitas pekerjaan, jumlah pekerjaan yang terselesaikan, dan penguasaan pengetahuan teknis atas pekerjaan. Ketiga dimensi inilah yang digunakan sebagai dasar pengukuran dalam penelitian ini karena paling merepresentasikan tuntutan ketelitian, pemenuhan target harian, dan penguasaan prosedur pembersihan serta perawatan sarana gedung.

Salah satu determinan kinerja yang paling banyak dikaji dalam literatur manajemen sumber daya manusia adalah pengalaman kerja. Anisa (2022) mendefinisikannya sebagai pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang sebagai akibat dari pekerjaan yang telah dilakukan selama kurun waktu tertentu, sementara Basyit, Sutikno, dan Dwiharto (2020) menekankan dimensi senioritas atau *length of service*, yakni lamanya seorang pegawai menyumbangkan tenaganya pada perusahaan. Yahya dkk. (2023)

menjembatani kedua penekanan tersebut dengan menyatakan bahwa pengalaman kerja merupakan ukuran durasi masa kerja yang sekaligus mencerminkan tingkat pemahaman atas tugas serta kemampuan melaksanakannya dengan baik. Dari ketiga rumusan itu tampak bahwa pengalaman kerja mengandung unsur temporal sekaligus unsur kompetensi: lamanya bekerja hanya bermakna sejauh ia disertai penguasaan tugas yang meningkat. Secara teoretis, mekanisme pengaruhnya terhadap kinerja dapat dijelaskan melalui proses pembelajaran kumulatif. Pengulangan tugas dalam rentang waktu tertentu membentuk pengetahuan prosedural yang memungkinkan karyawan bekerja lebih cepat, dengan lebih sedikit kesalahan, dan dengan ketergantungan yang makin berkurang pada instruksi eksplisit. Pengalaman juga memperluas repertoar solusi yang tersedia ketika karyawan menghadapi kendala yang tidak tercakup dalam prosedur baku, sebagaimana ditunjukkan Prasetya dan Suwarno (2024) bahwa pengalaman kerja yang bervariasi dan mendalam berdampak pada peningkatan keterampilan adaptasi dan inovasi.

Sejumlah bukti empiris mendukung arah hubungan positif tersebut pada beragam sektor. Anisa (2022) menemukan pengaruh positif dan signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan perhotelan, Basyit dkk. (2020) memperoleh temuan serupa pada karyawan koperasi, dan Husain (2018) melaporkan hasil yang konsisten pada sektor perbankan dengan nilai t hitung sebesar 3,943 pada tingkat signifikansi di bawah 0,05. Konvergensi temuan lintas sektor tersebut memberikan dasar yang cukup kuat untuk mengharapkan pola serupa pada pekerjaan pemeliharaan gedung, yaitu bahwa semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkannya.

Determinan kedua yang tidak kalah penting adalah pengawasan kerja. Pengawasan manajemen merupakan usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan yang selaras dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan, mengukur penyimpangan, serta mengambil tindakan korektif yang diperlukan (Novie & Amalia, 2023). Rumusan tersebut memperlihatkan bahwa pengawasan tidak identik dengan pengendalian semata, melainkan juga berfungsi sebagai mekanisme umpan balik yang memberi karyawan informasi mengenai kesesuaian perilaku kerjanya dengan ekspektasi organisasi. Harianto dan Saputra (2020) menegaskan bahwa inti fungsi pengawasan terletak pada perbandingan antara rencana yang telah ditetapkan dengan kinerja aktual (*actual performance*), sehingga penyimpangan dapat dikoreksi selagi kegiatan operasional masih berlangsung. Dalam konteks pekerjaan yang dilaksanakan di lokasi milik pihak ketiga, fungsi ini memperoleh bobot tambahan. Supervisor berperan ganda: sebagai penegak standar prosedur perusahaan di hadapan ekspektasi pengguna gedung, sekaligus sebagai satu-satunya sumber dukungan organisasional yang tersedia secara langsung bagi karyawan yang bekerja terpisah dari kantor pusat. Kedua peran tersebut tercermin dalam indikator pengawasan yang digunakan, yaitu kontrol masukan, kontrol perilaku, kontrol pengeluaran, supervisi, dan keselarasan tujuan.

Bukti empiris mengenai pengawasan kerja juga menunjukkan arah yang konsisten. Harianto dan Saputra (2020) membuktikan pengaruh positif dan signifikan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Centric Powerindo Batam, Situmorang, Munthe, dan Purba (2022) memperoleh temuan sejalan pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pematangsiantar, sementara Aprilia, Erica, dan Rachmah (2023) menunjukkan bahwa faktor pengendalian organisasi turut menentukan kinerja pegawai instansi publik. Pola tersebut mengarah pada dugaan bahwa mutu pengawasan yang diterapkan perusahaan berbanding lurus dengan kinerja yang dicapai karyawannya.

Kedua determinan tersebut tidak bekerja secara terpisah dalam membentuk kinerja, melainkan bersifat saling melengkapi. Pengalaman kerja membekali karyawan dengan kapabilitas untuk melaksanakan tugas, sedangkan pengawasan memastikan kapabilitas tersebut diarahkan pada standar dan tujuan organisasi. Kapabilitas tanpa pengarahan berpotensi menghasilkan variasi cara kerja yang tidak terkendali, sebaliknya pengarahan tanpa kapabilitas hanya menghasilkan kepatuhan prosedural tanpa mutu hasil. Logika komplementaritas ini memperoleh dukungan empiris dari Situmeang (2017) yang menemukan bahwa pengawasan dan pengalaman kerja secara bersama-sama menentukan kinerja karyawan, serta dari Mubyl (2025) yang menunjukkan bahwa peningkatan pengalaman kerja pegawai berjalan seiring dengan efektivitas pengawasan yang diterapkan, dan keduanya secara simultan berkontribusi pada peningkatan kinerja. Atas dasar itu, kedua variabel diperkirakan memberikan pengaruh bersama-sama yang lebih besar daripada pengaruh masing-masing secara terpisah.

Meskipun ketiga dugaan tersebut berpijak pada dasar teoretis dan empiris yang memadai, literatur yang ada belum menunjukkan konsistensi sepenuhnya. Simangunsong dan Sinaga (2024) menemukan bahwa motivasi, pengalaman kerja, dan pengawasan berkontribusi positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja tenaga kependidikan. Sebaliknya, Ilham (2020) menemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja; pengaruhnya terhadap kinerja justru bersifat tidak langsung melalui kepuasan kerja. Pertentangan ini mengindikasikan bahwa hubungan antara pengalaman kerja dan kinerja tidak bersifat universal, melainkan bergantung pada karakteristik pekerjaan dan lingkungan organisasi tempat pengujian dilakukan. Di sinilah letak kesenjangan yang hendak diisi penelitian ini, yang bersifat ganda. Pertama, kesenjangan empiris berupa pertentangan hasil yang belum menjelaskan mengenai peran langsung pengalaman kerja terhadap kinerja. Kedua, kesenjangan kontekstual berupa terbatasnya pengujian kedua variabel pada sektor jasa pemeliharaan gedung yang dialihdayakan pada proyek instansi pemerintah. Karakteristik sektor ini cukup khas: tenaga kerja didominasi lulusan sekolah menengah, pekerjaan bersifat repetitif dengan standar prosedur operasional yang ketat, pengawasan dilaksanakan di lokasi kerja milik pihak ketiga, dan masa kerja relatif pendek karena terikat siklus kontrak proyek. Kombinasi karakteristik tersebut menjadikan generalisasi temuan dari konteks perbankan, perguruan tinggi, maupun instansi pemerintah tidak dapat dilakukan begitu saja.

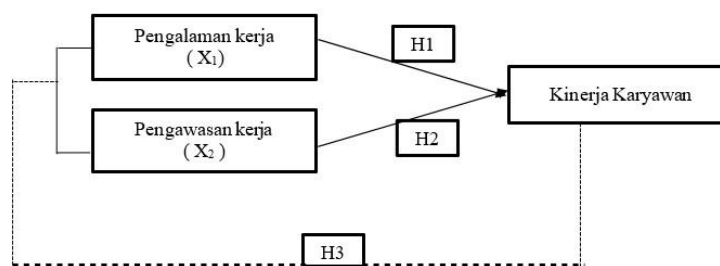
Fenomena di lokasi penelitian memperkuat urgensi kajian ini. Observasi awal pada divisi *housekeeping* PT Airkon Pratama proyek Kantor Pemerintah Kota Bekasi mengindikasikan bahwa sebagian karyawan belum sepenuhnya memahami cakupan tanggung jawab dan pengetahuan teknis pekerjaannya, yang tampak dari ketergantungan pada arahan atasan serta munculnya kesalahan kerja berulang. Kondisi tersebut berkelindan dengan pelaksanaan pengawasan yang dinilai belum sepenuhnya rutin dan objektif, terutama pada aspek supervisi lapangan dan pengendalian perilaku kerja. Persoalan ini bukan sekadar isu internal, karena penilaian pemberi kerja atas mutu layanan menentukan keberlanjutan kontrak perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial, menganalisis pengaruh pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial, serta menganalisis pengaruh keduanya secara simultan. Kontribusi penelitian bersifat teoretis sekaligus praktis. Secara teoretis, penelitian menyediakan bukti empiris dari sektor jasa pemeliharaan gedung yang selama ini kurang terwakili dalam literatur manajemen sumber daya manusia di Indonesia, sekaligus menawarkan penjelasan atas inkonsistensi temuan terdahulu melalui perbandingan karakteristik pekerjaan. Secara praktis, penelitian memberikan dasar bagi manajemen perusahaan dalam menetapkan prioritas intervensi antara pengembangan pengalaman kerja dan penguatan sistem pengawasan, dengan mempertimbangkan besaran kontribusi relatif masing-masing.

Mengacu pada landasan teoretis dan bukti empiris yang telah diuraikan, serta memperhatikan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara yang masih memerlukan verifikasi empiris (Hamdani & Sa'diyah, 2025), hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut.

- H1: Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Airkon Pratama proyek Kantor Pemerintah Kota Bekasi.
 H2: Pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Airkon Pratama proyek Kantor Pemerintah Kota Bekasi.
 H3: Pengalaman kerja dan pengawasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Airkon Pratama proyek Kantor Pemerintah Kota Bekasi.

Hubungan antarvariabel yang diuji beserta posisi ketiga hipotesis tersebut disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal, yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen (Juniar, Bukhari, & Nursal, 2025). Penelitian dilaksanakan di PT Airkon Pratama pada proyek Kantor Pemerintah Kota Bekasi selama satu bulan, yaitu 23 Mei hingga 23 Juni 2026. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan divisi *housekeeping* pada lokasi tersebut yang berjumlah 80 orang. Karena jumlah populasi telah diketahui secara pasti (*finite*), ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin pada taraf kesalahan 5%, yaitu $n = N / (1 + Ne^2) = 80 / [1 + 80(0,05)^2] = 66,67$ yang dibulatkan menjadi 67 responden, dengan n sebagai ukuran sampel, N sebagai ukuran populasi, dan e sebagai taraf kesalahan yang ditoleransi. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik probability sampling jenis *simple random sampling*, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih.

Penelitian melibatkan tiga variabel, yaitu pengalaman kerja (X_1) dan pengawasan kerja (X_2) sebagai variabel independen serta kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen, dengan definisi operasional dan indikator sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Seluruh item diukur menggunakan skala Likert lima poin dengan rentang 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner daring yang didistribusikan menggunakan Google Formulir kepada seluruh responden terpilih, dilengkapi observasi terstruktur terhadap aktivitas kerja karyawan di area proyek serta studi kepustakaan dan dokumentasi sebagai penunjang penyusunan landasan teori dan profil objek penelitian.

Tabel 1. Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Pengalaman Kerja (X_1)	Pengetahuan dan keterampilan yang dikuasai karyawan sebagai akibat dari pekerjaan yang telah dilakukan selama kurun waktu tertentu (Anisa, 2022)	Lama masa kerja; penguasaan pekerjaan; frekuensi melakukan pekerjaan; jenis pekerjaan yang pernah dikerjakan; kemampuan menyelesaikan masalah; tingkat tanggung jawab; kemampuan adaptasi
Pengawasan Kerja (X_2)	Usaha sistematis menetapkan standar pelaksanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan standar, mengukur penyimpangan, dan mengambil tindakan korektif (Novie & Amalia, 2023)	Kontrol masukan; kontrol perilaku; kontrol pengeluaran; supervisi; keselarasan tujuan
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil pekerjaan yang memiliki keterkaitan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan kontribusi ekonomi (Budiyanto, 2023)	Kualitas pekerjaan; jumlah pekerjaan; pengetahuan tentang pekerjaan

Sumber: Data diolah (2026)

Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 26 melalui empat tahapan, yaitu uji kualitas data berupa uji validitas dengan korelasi *product moment* dan uji reliabilitas dengan *Cronbach's alpha* (Forester, Khater, Afgani, & Isnaini, 2024); uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas melalui nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF), uji heteroskedastisitas melalui pola sebar scatterplot, serta uji linearitas; analisis regresi linear berganda dengan model $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$; dan pengujian hipotesis melalui uji t untuk pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur besaran kontribusi variabel independen. Instrumen dinyatakan valid apabila r hitung melebihi r tabel sebesar 0,237 ($df = 65$; $\alpha = 5\%$) dan reliabel apabila nilai Cronbach's alpha melebihi 0,60, sedangkan hipotesis diterima apabila t hitung melebihi t tabel sebesar 1,669 atau F hitung melebihi F tabel sebesar 3,140 dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05.

Hasil dan Pembahasan

A. Karakteristik Responden

Seluruh 67 kuesioner yang disebarkan terisi lengkap, sehingga tingkat respons mencapai 100%. Profil responden disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden (n = 67)

Karakteristik	Kategori	Persentase
Jenis kelamin	Perempuan	52,2%
	Laki-laki	47,8%
Usia	20–25 tahun	46,3%
	26–30 tahun	22,4%
	31–35 tahun	20,9%
	36–40 tahun	6,0%
	Lainnya	4,4%
Pendidikan terakhir	SMA/SMK	94,0%
	D3/S1 dan lainnya	6,0%
Status pernikahan	Belum menikah	50,7%
	Menikah	49,3%
Lama bekerja	1–3 tahun	46,3%
	4–6 tahun	26,9%
	7–10 tahun	16,4%
	Kurang dari 6 bulan	7,5%
	Lebih dari 10 tahun	2,9%
Divisi	<i>Housekeeping</i>	98,5%

Sumber: Data primer diolah (2026)

Profil tersebut menggambarkan tenaga kerja usia produktif berpendidikan menengah dengan masa kerja yang relatif pendek. Hampir separuh responden (46,3%) memiliki masa kerja 1–3 tahun dan hanya 19,3% yang telah bekerja lebih dari tujuh tahun. Komposisi ini konsisten dengan karakteristik industri jasa pemeliharaan gedung berbasis kontrak proyek dan sekaligus menjelaskan mengapa pengalaman kerja menjadi variabel yang relevan untuk diuji pada konteks ini.

B. Statistik Deskriptif

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Rata-rata	Standar Deviasi
Pengalaman Kerja (X_1)	67	28	35	34,06	1,731
Pengawasan Kerja (X_2)	67	20	25	24,40	1,256
Kinerja Karyawan (Y)	67	12	15	14,46	0,910

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 26 (2026)

Rata-rata skor ketiga variabel berada pada kategori tinggi. Skor rata-rata pengalaman kerja sebesar 34,06 dari skor maksimum 35 (setara 4,87 per item), pengawasan kerja sebesar 24,40 dari maksimum 25 (4,88 per item), dan kinerja karyawan sebesar 14,46 dari maksimum 15 (4,82 per item). Standar deviasi yang kecil pada seluruh variabel menunjukkan jawaban responden relatif homogen. Pola ini mengindikasikan persepsi yang seragam dan positif di antara karyawan, sekaligus menjadi catatan metodologis yang dibahas pada bagian keterbatasan.

C. Uji Kualitas Data

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item pada ketiga variabel memiliki koefisien korelasi yang melebihi r tabel 0,237, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan tidak ada item yang digugurkan. Koefisien korelasi berkisar antara 0,392 hingga 0,584 untuk pengalaman kerja, 0,493 hingga 0,684 untuk pengawasan kerja, dan 0,630 hingga 0,836 untuk kinerja karyawan.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Pengalaman Kerja (X_1)	7	0,849	> 0,60	Reliabel
Pengawasan Kerja (X_2)	5	0,830	> 0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	3	0,695	> 0,60	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 26 (2026)

Seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's alpha* di atas ambang 0,60 sehingga instrumen dinyatakan reliabel. Nilai pada variabel kinerja karyawan (0,695) tergolong dapat diterima namun paling rendah di antara ketiganya, yang wajar mengingat variabel tersebut hanya diukur dengan tiga item.

D. Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* terhadap nilai residual menghasilkan *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 yang melebihi 0,05, sehingga residual dinyatakan berdistribusi normal. Kesimpulan ini diperkuat grafik histogram yang membentuk pola kurva normal serta grafik *Normal P-P Plot* yang menunjukkan sebaran titik mengikuti garis diagonal.

Uji multikolinearitas menghasilkan nilai *tolerance* sebesar 0,485 untuk kedua variabel independen dan nilai VIF sebesar 2,061. Karena *tolerance* melebihi 0,10 dan VIF kurang dari 10, model regresi dinyatakan bebas dari gejala multikolinearitas. Uji

heteroskedastisitas melalui *scatterplot* memperlihatkan titik-titik menyebar acak di atas dan di bawah angka nol tanpa membentuk pola tertentu, sehingga model dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas. Uji linearitas menghasilkan nilai *Deviation from Linearity* sebesar 0,284 untuk hubungan X_1 dengan Y dan 0,684 untuk hubungan X_2 dengan Y, keduanya melebihi 0,05 sehingga hubungan antarvariabel dinyatakan linear. Dengan terpenuhinya seluruh asumsi klasik, model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

E. Analisis Regresi Linear Berganda dan Pengujian Hipotesis

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji t

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Konstanta)	1,057	1,682	—	0,629	0,532
Pengalaman Kerja (X_1)	0,239	0,065	0,464	3,656	0,001
Pengawasan Kerja (X_2)	0,215	0,092	0,297	2,344	0,022

Variabel dependen: Kinerja Karyawan (Y).

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 26 (2026)

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh persamaan regresi:

$$Y = 1,057 + 0,239X_1 + 0,215X_2 + e$$

Nilai konstanta sebesar 1,057 menunjukkan bahwa apabila pengalaman kerja dan pengawasan kerja bernilai nol, kinerja karyawan berada pada nilai 1,057. Koefisien pengalaman kerja sebesar 0,239 bermakna setiap kenaikan satu satuan skor pengalaman kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,239 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien pengawasan kerja sebesar 0,215 memiliki interpretasi yang setara. Kedua koefisien bertanda positif, sehingga arah hubungan sesuai dengan hipotesis yang diajukan.

Pengujian H1. Variabel pengalaman kerja memperoleh t hitung sebesar 3,656 yang melebihi t tabel 1,669, dengan signifikansi 0,001 yang kurang dari 0,05. Dengan demikian H1 diterima: pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian H2. Variabel pengawasan kerja memperoleh t hitung sebesar 2,344 yang melebihi t tabel 1,669, dengan signifikansi 0,022 yang kurang dari 0,05. Dengan demikian H2 diterima: pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 6. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regresi	27,374	2	13,687	32,108	0,000
Residual	27,282	64	0,426		
Total	54,657	66			

Variabel dependen: Kinerja Karyawan. Prediktor: (Konstanta), Pengalaman Kerja, Pengawasan Kerja. Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 26 (2026)

Pengujian H3. Nilai F hitung sebesar 32,108 melebihi F tabel 3,140 dengan signifikansi 0,000 yang kurang dari 0,05. Dengan demikian H3 diterima:

pengalaman kerja dan pengawasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	Prediktor	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	Pengalaman Kerja	0,677	0,458	0,450	0,675
2	Pengawasan Kerja	0,630	0,397	0,387	0,712
3	Pengalaman Kerja dan Pengawasan Kerja	0,708	0,501	0,485	0,653

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 26 (2026)

Secara parsial, pengalaman kerja menjelaskan 45,8% variasi kinerja karyawan dan pengawasan kerja menjelaskan 39,7%. Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 50,1% variasi kinerja karyawan ($Adjusted R^2 = 0,485$), sedangkan 49,9% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Nilai koefisien determinasi simultan yang hanya sedikit melampaui nilai parsial pengalaman kerja mengindikasikan adanya tumpang tindih penjelasan antara kedua prediktor, konsisten dengan nilai VIF sebesar 2,061 yang menunjukkan korelasi moderat di antara keduanya.

F. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian membuktikan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan divisi *housekeeping* PT Airkon Pratama. Temuan ini sejalan dengan Anisa (2022) pada karyawan perhotelan, Basyit dkk. (2020) pada karyawan koperasi, serta Husain (2018) yang melaporkan pengaruh signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Negara Indonesia Cabang Bumi Serpong Damai dengan t hitung 3,943 dan signifikansi kurang dari 0,05.

Penjelasan atas temuan ini dapat ditelusuri dari karakteristik pekerjaan *housekeeping* yang bersifat repetitif dengan variasi situasional yang tetap ada. Sifat repetitif memungkinkan terbentuknya pengetahuan prosedural yang efisien: karyawan berpengalaman tidak lagi perlu mengalokasikan perhatian pada urutan langkah kerja dasar, sehingga kapasitas kognitifnya dapat dialihkan pada ketelitian hasil dan antisipasi masalah. Sementara itu, variasi situasional seperti perbedaan karakter permukaan lantai, tingkat kepadatan pengguna gedung, atau kerusakan sarana yang tidak terduga menuntut kemampuan pemecahan masalah yang hanya terbentuk melalui akumulasi pengalaman. Kedua mekanisme tersebut menjelaskan mengapa pengalaman kerja memberikan kontribusi terbesar dalam model ($\beta = 0,464$).

Temuan ini sekaligus berbeda arah dengan Ilham (2020) yang menyimpulkan pengalaman kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, melainkan bekerja melalui kepuasan kerja. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh perbedaan objek penelitian. Ilham meneliti pengawas dengan pekerjaan yang bersifat penilaian dan pertimbangan (*judgment-based*), yang keberhasilannya lebih ditentukan oleh faktor motivasional daripada penguasaan prosedur. Sebaliknya, pekerjaan *housekeeping*

bersifat pelaksanaan dengan standar hasil yang terukur, sehingga pengalaman langsung diterjemahkan menjadi kinerja tanpa memerlukan mediasi sikap kerja. Dengan demikian, inkonsistensi temuan dalam literatur tampaknya bukan pertentangan yang sesungguhnya, melainkan cerminan bahwa efek pengalaman kerja bergantung pada tingkat rutinitas dan keterukuran pekerjaan.

G. Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengawasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mendukung Harianto dan Saputra (2020) serta Situmorang dkk. (2022) yang melaporkan hubungan searah antara kualitas pengawasan dan kinerja pegawai.

Dalam konteks pekerjaan yang dilaksanakan di lokasi milik pihak ketiga, pengawasan menjalankan dua fungsi sekaligus. Fungsi pertama bersifat korektif, yaitu memastikan pelaksanaan pekerjaan sesuai standar prosedur operasional dan mengoreksi penyimpangan sebelum berdampak pada penilaian pemberi kerja. Fungsi kedua bersifat suportif, yaitu menyediakan bantuan teknis dan solusi ketika karyawan menghadapi kendala lapangan. Fungsi kedua ini penting karena karyawan bekerja terpisah dari kantor pusat perusahaan dan supervisor menjadi satu-satunya sumber dukungan organisasional yang tersedia secara langsung.

Perlu dicatat bahwa kontribusi pengawasan kerja ($\beta = 0,297$) lebih kecil dibandingkan pengalaman kerja. Interpretasi yang masuk akal adalah bahwa pengawasan berperan sebagai mekanisme penjamin batas bawah kinerja, yaitu mencegah kinerja jatuh di bawah standar minimum, sementara peningkatan kinerja di atas standar lebih ditentukan oleh kapabilitas yang terbentuk dari pengalaman. Pengawasan yang intensif tanpa disertai pengembangan kapabilitas karyawan dengan demikian tidak akan menghasilkan lonjakan kinerja yang berarti.

H. Pengaruh Simultan Pengalaman Kerja dan Pengawasan Kerja

Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 50,1% variasi kinerja karyawan. Hasil ini konsisten dengan Mubyl (2025) yang menemukan pengaruh signifikan pengalaman dan pengawasan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun bersama-sama. Besaran koefisien determinasi tersebut memiliki dua implikasi. Pertama, separuh variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan hanya oleh dua variabel, yang menunjukkan bahwa kombinasi kapabilitas individual dan pengendalian organisasional merupakan kerangka yang cukup kuat untuk memahami kinerja pada pekerjaan operasional terstandar. Kedua, sisa 49,9% yang tidak dijelaskan menandakan keberadaan determinan lain yang belum diuji, seperti motivasi kerja, kompensasi, lingkungan kerja fisik, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan, sebagaimana diidentifikasi dalam berbagai penelitian sebelumnya (Eri, Lestari, & Asymar, 2021; Marisyah, 2022; Suharjo & Krisyanto, 2024).

Secara praktis, temuan simultan ini menyarankan pendekatan intervensi yang terintegrasi. Pengembangan pengalaman kerja melalui rotasi penugasan dan pelatihan hanya akan efektif apabila disertai sistem pengawasan yang memastikan pengetahuan baru tersebut diterapkan sesuai standar. Sebaliknya, penguatan

pengawasan tanpa investasi pada pengembangan kapabilitas berisiko menghasilkan kepatuhan tanpa peningkatan mutu.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan tiga hal. Pertama, pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Airkon Pratama proyek Kantor Pemerintah Kota Bekasi ($t = 3,656$; $p = 0,001$) dengan kontribusi parsial sebesar 45,8%. Kedua, pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 2,344$; $p = 0,022$) dengan kontribusi parsial sebesar 39,7%. Ketiga, pengalaman kerja dan pengawasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($F = 32,108$; $p < 0,001$) dengan koefisien determinasi 50,1%. Perbandingan koefisien beta terstandar menunjukkan pengalaman kerja memberikan kontribusi relatif lebih besar dibandingkan pengawasan kerja.

Implikasi praktis bagi manajemen perusahaan mencakup tiga hal. Pada aspek pengalaman kerja, indikator kemampuan menyelesaikan masalah dan penguasaan pekerjaan memperoleh penilaian relatif paling lemah, sehingga perusahaan disarankan menyelenggarakan pelatihan kerja terstruktur dan pemberian penugasan yang bervariasi, disertai pendampingan lapangan bagi karyawan baru agar proses pembelajaran tidak sepenuhnya bergantung pada akumulasi waktu. Pada aspek pengawasan kerja, indikator supervisi dan kontrol perilaku memerlukan penguatan melalui penjadwalan inspeksi lapangan yang rutin serta peningkatan peran supervisor sebagai pemberi arahan dan solusi, bukan semata penilai. Pada aspek kinerja, perusahaan disarankan menerapkan evaluasi kerja berkala yang disertai pengakuan atas capaian kerja yang baik sebagai penguat motivasi.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasilnya. Pertama, seluruh data bersumber dari laporan diri responden pada satu waktu pengukuran, sehingga berpotensi mengandung *common method bias* dan tidak memungkinkan penarikan kesimpulan kausal yang ketat. Kedua, sebaran jawaban responden menunjukkan efek langit-langit (*ceiling effect*), yaitu skor rata-rata yang sangat mendekati nilai maksimum dengan variasi yang sempit, sehingga kekuatan hubungan yang terdeteksi berpotensi tidak mencerminkan keseluruhan rentang variasi di populasi. Ketiga, variabel kinerja karyawan hanya diukur dengan tiga item dan memperoleh nilai reliabilitas yang paling rendah, sehingga cakupan konstruksinya terbatas. Keempat, penelitian dilaksanakan pada satu perusahaan dan satu divisi, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara berhati-hati.

Daftar Pustaka

- Annisa, P. (2022). *Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru* (Skripsi, Universitas Islam Riau, Pekanbaru). Diperoleh dari <https://repository.uir.ac.id/18193/>
- Aprilia, S., Erica, D., & Rachmah, S. M. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota

- Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Manajemen (JIAM)*, 20(2), 69–73. Diperoleh dari <https://ejurnal.ubharajaya.ac.id/index.php/JIAM>
- Basyit, A., Sutikno, B., & Dwiharto, J. (2020). Pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMA (Ekonomi Manajemen Akuntansi)*, 5(1), 12–20. doi:10.47335/ema.v5i1.44
- Eri, D., Lestari, A. P., & Asymar, H. H. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(10). [Lengkapi halaman dan DOI/URL]
- Forester, B. J., Khater, A. I. A., Afgani, M. W., & Isnaini, M. (2024). Penelitian kuantitatif: Uji reliabilitas. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial dan Pengabdian kepada Masyarakat*, 4(3), 1812–1820. <https://doi.org/10.52620/jls.v2i2.93>
- Hamdani, H., & Sa'diyah, H. (2025). Konsep dasar penyusunan hipotesis dan kajian teori dalam penelitian. *Journal of Linguistics and Social Studies*, 2(2), 64–73. <https://doi.org/10.52620/jls.v2i2.93>
- Hariato, & Saputra, A. (2020). Pengaruh pengawasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Centric Powerindo di Kota Batam. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(1), 672–683. <https://doi.org/10.35794/emba.v8i1.28037>
- Husain, B. A. (2018). Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan (PT Bank Negara Indonesia Tbk Kantor Cabang Bumi Serpong Damai). *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 1(2), 1–20. <https://doi.org/10.32493/drb.v1i2.2104>
- Ilham, M. (2022). Peran pengalaman kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan: Suatu tinjauan teoritis dan empiris. *JMM UNRAM: Master of Management Journal*, 11(1), 13–20. <https://doi.org/10.29303/jmm.v11i1.695>
- Ilham, S. (2020). Effect of work discipline, work experience on supervisor satisfaction and performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(2), 123–135. Diperoleh dari <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis>
- Juniar, R., Bukhari, E., & Nursal, M. F. (2025). Pengaruh *word of mouth*, lokasi, kualitas produk, dan *store atmosphere* terhadap keputusan pembelian. 3(3), 216–235.
- Marisya, F. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Al Bilad Tour and Travel, Sumatra Selatan. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(4), 553–562. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i4.1065>
- Mubyl, M. (2025). Aspek motivasi kerja, pengalaman dan pengawasan terhadap peningkatan kinerja pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(4), 89–97. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i4.1710>
- Novie, K. M., & Amalia, A. (2023). Pengawasan kerja, disiplin, dan konflik dalam konteks kinerja karyawan. *Nusantara Entrepreneurship and Management Review*, 1(1), 11–23. Diperoleh dari <https://journal.unusida.ac.id/index.php/nemr>
- Simangunsong, E., & Sinaga, D. F. (2024). Pengaruh motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Katolik Santo Thomas. *KUKIMA: Kumpulan Karya Ilmiah Manajemen*, 3(2), 293–309. <https://doi.org/10.54367/kukima.v3i2.4229>

- Situmeang, R. R. (2017). Pengaruh pengawasan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mitra Karya Anugrah. *AJIE: Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2(2), 148–160. <https://doi.org/10.20885/ajie.vol2.iss2.art6>
- Situmorang, A. S., Munthe, R. N., & Purba, F. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan pengawasan pimpinan terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 4(1), 16–23. <https://jurnal.usi.ac.id/index.php/JEUSI/article/view/167>
- Suharjo, A. A., Agustin, A., & Krisyanto, E. (2024). Implementasi kinerja karyawan pada PT Mitra Lautan Mina Sukses di DKI Jakarta. *JORAPI: Journal of Research and Publication Innovation*, 2(4), 924–933. Diperoleh dari <https://jurnal.portalpublikasi.id/index.php/JORAPI>
- Yahya, M., dkk. (2023). Pengaruh pengalaman kerja dan beban kerja terhadap kinerja guru serta dampaknya pada tingkat pendapatan guru di SMA swasta Kota Jambi.