

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kelapa sawit (*Elaeis guineensis* Jacq.) secara luas diidentifikasi memiliki pusat asal di kawasan Afrika Barat, dengan Nigeria kerap disebut sebagai lokasi domestikasi utamanya. Meskipun demikian, sejumlah kajian alternatif mengemukakan kemungkinan keterkaitan dengan Amerika Selatan, khususnya Brasil, yang didasarkan pada tingginya variasi genetik dan keragaman spesies yang teridentifikasi di wilayah tersebut. Perbedaan pandangan ini mencerminkan kompleksitas penelusuran asal-usul tanaman tropis yang telah mengalami penyebaran lintas benua dalam kurun waktu panjang.

Terlepas dari perdebatan mengenai pusat asalnya, kelapa sawit menunjukkan kapasitas adaptasi ekologis yang sangat tinggi. Fenomena ini tercermin dari performa pertumbuhan dan produktivitas yang justru lebih optimal di luar wilayah asalnya. Negara-negara di kawasan Asia Tenggara seperti Malaysia, Indonesia, Thailand, serta Papua Nugini memperlihatkan tingkat hasil per hektar yang melampaui capaian di Afrika Barat, yang mengindikasikan adanya interaksi antara faktor lingkungan, praktik budidaya, dan seleksi varietas yang mendukung peningkatan produktivitas (Aprilia, 2020).

Secara tradisional, perkebunan telah memainkan peran penting dalam pola kepemilikan tanah di Indonesia dan juga memainkan peran yang signifikan dalam menggerakkan perekonomian nasional. Dalam konteks ini, kelapa sawit, yang memiliki nilai ekonomi yang tinggi, semakin menjadi pemimpin ekspor utama. Namun, skala produksi menunjukkan hegemoni komoditas ini. Itu juga melibatkan ekonomi nasional secara keseluruhan. Pada tingkat lokal, keberadaan area perkebunan kelapa sawit memiliki dampak ekonomi yang signifikan. Bertambahnya pekerjaan, peningkatan kelas rumah tangga, dan peningkatan akses masyarakat terhadap perawatan kesehatan dan pendidikan semuanya berkorelasi dengan munculnya wilayah ini (Riyono, 2022). Oleh karena itu, area ini bukan hanya tempat

produksi tetapi juga pusat pembangunan. Dalam praktik operasionalnya, kinerja perusahaan perkebunan tidak terlepas dari berbagai determinan internal. Salah satu faktor yang memiliki relevansi langsung terhadap pencapaian target organisasi adalah kinerja karyawan. Kapasitas individu dalam menjalankan tugas, tingkat produktivitas, serta konsistensi terhadap standar kerja menjadi elemen krusial yang secara kolektif memengaruhi efektivitas organisasi.

Kinerja karyawan sangat menentukan efisiensi dan efektivitas proses produksi organisasi. Kapasitas seseorang untuk memenuhi standar kerja yang ditetapkan akan berdampak langsung pada pencapaian tujuan produksi dan konsistensi produktivitas organisasi. Selain itu, kinerja karyawan yang tidak sesuai harapan bisa menghalangi tercapainya tujuan perusahaan dan menurunkan daya saing. Kinerja karyawan berbeda-beda, dan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berhubungan. Misalnya, dari sisi mental, seperti keinginan untuk berusaha, yang bisa berlawanan dengan faktor-faktor lain seperti gaji dan bonus. Contoh lainnya, faktor fisik seperti kondisi kerja, kesempatan pelatihan, dan standar yang ditetapkan juga berpengaruh besar pada kemampuan kerja karyawan. Selain hal-hal tersebut, pengalaman kerja dan tingkat kesesuaian antara penempatan pekerja dengan kompetensi dan keterampilan mereka merupakan faktor penting dalam mengoptimalkan kinerja setiap karyawan (Tambunan dkk, 2019).

Kawasan empiris pada sektor perkebunan kelapa sawit menunjukkan bukti empiris bahwa mengelola sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya perusahaan, menumbuhkan positif sikap kerja dan mengoptimalkan kinerja karyawan. Temuan yang disampaikan oleh Kusmiati dkk., (2023) kondisi kerja dan kualitas praktik manajerial berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan di perusahaan perkebunan kelapa sawit. Hubungan ini menunjukkan bahwa kualitas manajemen sumber daya manusia berimplikasi positif pada setiap lapisan psikologi karyawan dan produktivitas karyawan. Dengan mempelajari

berbagai penelitian yang ada, dapat ditentukan bahwa kualitas manajemen sumber daya manusia menjadi penentu produktivitas karyawan. Sebuah pendekatan manajerial yang lebih banyak memperhatikan kondisi lingkungan kerja serta lebih banyak mengakomodasi kebutuhan-kebutuhan karyawan, akan dapat mendorong peningkatan partisipasi dan kinerja.

Transformasi dunia kerja dalam beberapa dasawarsa terakhir, turut memengaruhi komposisi demografis lembaga layanan beberapa bidang, dengan mengacu pada meningkatnya perbandingan pegawai dari kalangan generasi milenial. Yang dimaksud dengan Gen Y dalam laporan Beresford Research (2025) adalah individu yang lahir dalam rentang tahun 1981-1996. Kelompok ini tumbuh dalam konteks percepatan perkembangan teknologi informasi dan digital, yang secara tidak langsung membentuk pola pikir, preferensi kerja, serta cara mereka berinteraksi dalam lingkungan profesional (Zis dkk, 2021). Beberapa karakteristik gen Y yang paling baik adalah di atas generasi sebelumnya dalam hal adaptasi, kreativitas, dan keterampilan dalam penggunaan teknologi. Perhatikan juga ciri yang mulai nampak pada pengembangan karir yang seringkali menyangkut usaha menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Dengan cara ini, menekankan harapan individu dalam organisasi, serta berimplikasi kepada cara-cara manajerial yang diperlukan dalam pengelolaan kinerja pegawai dari berbagai generasi.

Perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi yang terjadi seiring dengan berkembangnya generasi milenial memengaruhi pola kerja dan sikap mereka, yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Paparan terhadap lingkungan yang penuh inovasi dan informasi cepat membantu membentuk karakter individu yang lebih berpendidikan, percaya diri, dan mampu beradaptasi dengan situasi kerja yang dinamis. Dalam organisasi, karakter ini bisa menjadi keuntungan strategis untuk mendorong produktivitas dan meningkatkan daya saing perusahaan, terutama di tengah transformasi global dan era Industri 4.0 (Muliawati & Frianto, 2020). Namun, perbedaan karakteristik antar generasi juga menimbulkan tantangan manajerial.

Organisasi perlu memperbaiki pengelolaan sumber daya manusianya dengan menempatkan orang pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya dan memaksimalkan pengalaman kerjanya.

Dalam organisasi modern, sumber daya manusia tidak hanya dianggap sebagai faktor produksi, tetapi juga sebagai aset strategis yang penting untuk perkembangan dan keberlanjutan perusahaan. Kinerja karyawan menjadi indikator utama keberhasilan organisasi, karena hasil kerja, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, mencerminkan seberapa efektif tugas yang dilaksanakan. Dalam hal ini, efektivitas kinerja sangat bergantung pada penempatan karyawan yang tepat, sesuai dengan pendidikan, keterampilan, dan kompetensi mereka (Sundawa dkk, 2019).

Penempatan kerja adalah proses menempatkan karyawan untuk posisi tertentu dengan mempertimbangkan apakah karakteristik mereka dan kebutuhan pekerjaan cocok dengan pekerjaan tersebut. Sedarmayanti (2009), setuju dengan gagasan ini, yang menekankan bahwa keseimbangan antara efisiensi organisasi dan prinsip keadilan dalam penempatan sangat penting agar karyawan dapat melakukan pekerjaan terbaik mereka. Meskipun penempatan yang tepat penting, itu tidak selalu menjamin kinerja terbaik. Pengalaman kerja juga merupakan faktor yang berpengaruh; ini karena pengalaman ini membantu karyawan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pekerjaan dan meningkatkan kemampuan mereka untuk menyesuaikan diri dengan kesulitan saat ini (Paais, 2020).

Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh interaksi antara kapasitas pribadi, kesesuaian posisi, dan pengalaman yang dimiliki. Dalam kenyataannya, sering kali terjadi ketidaksesuaian antara posisi yang ditempati dengan latar belakang pendidikan atau keterampilan, serta perbedaan besar dalam pengalaman kerja antar karyawan. Pengalaman dan penempatan kerja sebagai faktor mempengaruhi kinerja karyawan memang harus dieksplorasi lebih mendalam. Hal ini tampak dari data di lapangan, di mana sebagian karyawan belum sepenuhnya memahami dan masih memerlukan waktu

untuk beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan dan memahami sepenuhnya tanggung jawab mereka.

Sejumlah studi empiris mengonfirmasi bahwa penempatan kerja memiliki keterkaitan yang signifikan dengan kinerja karyawan, terutama ketika proses penugasan dilakukan dengan mempertimbangkan kesesuaian antara kompetensi individu dan tuntutan pekerjaan (Setiawan & Bagia, 2021). Kesesuaian antara penempatan kerja dan kompetensi karyawan membantu mengurangi kesenjangan antara kemampuan karyawan dan harapan organisasi, yang pada akhirnya mendukung kinerja yang lebih baik. Di sisi lain, pengalaman kerja juga berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Dengan bertambahnya pengalaman, individu biasanya mengembangkan pemahaman yang lebih luas tentang pekerjaan dan keterampilan teknis yang semakin tajam dalam melaksanakan tugas (Purwaningsih dkk, 2020). Temuan ini diperkuat oleh kajian empiris lain yang menunjukkan bahwa interaksi antara tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan penempatan kerja membentuk fondasi penting dalam menentukan variasi kinerja karyawan. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada aspek struktural dan individual tanpa mengintegrasikan dimensi generasional sebagai variabel analisis. Padahal, karakteristik generasi berpotensi memoderasi atau bahkan mengubah pola hubungan antara penempatan kerja, pengalaman kerja, dan kinerja karyawan. Ketiadaan perspektif ini menunjukkan adanya ruang kajian yang masih terbuka, khususnya dalam memahami bagaimana faktor-faktor tersebut beroperasi pada kelompok generasi tertentu (Sari dkk, 2024).

Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih dilakukan pada sektor non-agribisnis dan belum secara khusus membahas karakteristik karyawan berdasarkan kelompok generasi. Padahal, penelitian yang mengkaji penempatan kerja dalam konteks karyawan generasi milenial menunjukkan bahwa karakteristik generasi ini memiliki pengaruh terhadap sikap dan hasil kerja karyawan, meskipun fokus penelitian tersebut masih terbatas pada aspek kepuasan kerja dan belum mengaitkannya secara

langsung dengan kinerja karyawan (Elkrima dkk, 2025). Namun demikian, penelitian yang menguji secara bersamaan pengaruh penempatan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan generasi milenial di sektor perkebunan kelapa sawit masih terbatas, sehingga temuan lintas sektor belum sepenuhnya dapat digeneralisasi. Berdasarkan batasan penelitian sebelumnya, penelitian ini mencoba untuk mengidentifikasi kekurangan data empiris yang belum ada dalam literatur. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan memberikan kontribusi praktis kepada perusahaan agribisnis perkebunan, dalam hal ini, menyangkut perumusan strategi pengelolaan tenaga kerja yang lebih adaptif dan selaras dengan karakteristik karyawan.

PT Salim Ivomas Pratama Tbk, yang merupakan salah satu perkebunan kelapa sawit terbesar di Indonesia, dipilih sebagai tempat penelitian karena mempekerjakan berbagai generasi, termasuk generasi milenial. Dengan skala operasi yang besar dan lokasi perkebunan yang tersebar, perusahaan ini kesulitan dalam mengelola sumber daya manusia. Masalah mengenai penempatan kerja dan juga pengalaman kerja itu sebenarnya masih ada sampai sekarang, padahal sistem manajemen SDM yang baik sudah dijalankan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan seharusnya perlu mengambil sebuah pendekatan yang lebih fleksibel lagi agar bisa menyesuaikan dengan kondisi di lapangan dan tenaga kerja yang beragam jenisnya. Lokasi ini merupakan tempat yang sangat tepat sekali untuk kita melihat bagaimana hal-hal seperti pengalaman dan penempatan kerja itu memberikan pengaruh pada kinerja dari para karyawan.

Jadi, kalau melihat dari semua penjelasan yang sudah dituliskan di atas, maka penelitian ini mau dibuat untuk menguji secara nyata tentang bagaimana pengaruh dari penempatan kerja dan juga pengalaman kerja buat kinerja para karyawan milenial di sektor kebun sawit. Fokus penelitian ini memang sengaja diarahkan supaya bisa dapat pemahaman yang lebih luas lagi soal bagaimana penempatan yang pas dan pengalaman yang terkumpul itu punya pengaruh ke hasil kerja masing-masing orang di sana. Secara

praktik, hasil penelitian ini nantinya diharapkan bisa jadi bahan buat perusahaan dalam bikin aturan atau kebijakan mengelola orang-orangnya supaya lebih benar lagi, terutama dalam urusan menempatkan karyawan. Lalu untuk bagian akademiknya, penelitian ini mungkin bisa menambah daftar bacaan manajemen SDM di bidang sawit dengan membawa-bawa ciri-ciri generasi milenial di dalam pembahasannya. Maka dari itu, penelitian ini akhirnya diberi judul: Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial pada Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit.

B. Rumusan Masalah

Penelitian ini dirancang untuk memperjelas fokus kajian agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja dalam kinerja karyawan millennial di PT. Salim Ivomas Kebun Kayangan?
2. Bagaimana pengaruh penempatan kerja dalam kinerja karyawan millennial di PT. Salim Ivomas Kebun Kayangan?
3. Bagaimana pengaruh yang signifikan antara pengalaman dan penempatan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan millennial di PT. Salim Ivomas Kebun Kayangan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh pengalaman kerja dalam kinerja karyawan millennial di PT. Salim Ivomas Kebun Kayangan.
2. Untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja dalam kinerja karyawan millennial di PT. Salim Ivomas Kebun Kayangan.
3. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan antara pengalaman dan penempatan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan millennial di PT. Salim Ivomas Kebun Kayangan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi, baik secara akademik maupun praktis, bagi pihak terkait.

1. Bagi Peneliti

Melalui penelitian ini, peneliti jadi punya kesempatan untuk mempelajari secara lebih dalam lagi mengenai bagaimana teori manajemen sumber daya manusia itu diterapkan di perusahaan perkebunan kelapa sawit yang sebenarnya. Dengan melakukan proses penelitian ini, maka pemahaman tentang hubungan penempatan kerja, pengalaman kerja, dan juga kinerja dari karyawan generasi milenial bisa dipahami secara lebih luas lagi berdasarkan hasil data yang nyata di lapangan. Selain dari hal itu, kegiatan dalam meneliti ini juga dirasa sangat membantu peneliti sekali terutama dalam melatih kemampuan untuk menganalisis suatu masalah dan juga melatih cara menulis karya ilmiah dengan benar.

2. Bagi Pembaca

Diharapkan dengan adanya penelitian ini, maka pemahaman mengenai bagaimana praktik pengelolaan sumber daya manusia itu dilakukan bisa menjadi lebih luas lagi, terutama mengenai peran yang sangat strategis dari penempatan kerja dan juga pengalaman kerja dalam membentuk kinerja dari para karyawan.