

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Industri kelapa sawit merupakan salah satu sektor strategis yang memiliki peran penting dalam perekonomian negara Indonesia. Industri kelapa sawit sekarang menjadi komoditas tanaman perkebunan andalan Indonesia dalam menghasilkan devisa negara (Haryanti et al., 2021). Indonesia menjadi produsen kelapa sawit terbesar didunia, memiliki tanggung jawab yang besar untuk memastikan keberlanjutan industri ini. Lahan perkebunan kelapa sawit yang luas telah membuka lapangan pekerjaan yang sangat besar bagi masyarakat sebesar 16,2 juta orang yang tersebar di seluruh Indonesia (Endarwati, 2021).

Industri yang besar tentu harus dikelola dengan sistem manajemen yang baik pula. Manajemen yang baik adalah salah satu kunci keberhasilan dalam mempertahankan Indonesia agar tetap menjadi produsen minyak kelapa sawit terbesar di dunia. Salah satu bagian manajemen yang ada diperusahaan kelapa sawit adalah lower management yang dipegang oleh mandor panen. Mandor panen memiliki peran dan tanggung jawab yang sangat besar dalam memimpin operasional sebuah perusahaan. Dunia perkebunan kelapa sawit, pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan bersifat fisik dan operasional. Kepemimpinan dari seorang mandor menjadi faktor yang sangat penting guna menciptakan lingkungan kerja yang baik serta kondusif. Mandor dituntut untuk mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan kebutuhan tim dan memahami karyawannya dengan baik. Diantara gaya kepemimpinan yang sering digunakan adalah gaya kepemimpinan otokratik, laissez faire, demokrasi, transformasional dan situasional. Mandor yang dapat memimpin dengan menggunakan gaya yang tepat, maka dia akan lebih dihormati dan instruksinya diikuti dengan baik dan begitu juga sebaliknya. Mandor yang memiliki kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, dapat memberikan bimbingan dan instruksi yang jelas serta hubungan kerja harmonis akan menciptakan persepsi yang baik dari karyawan terhadap mandor tersebut.

Kegiatan utama operasional di lapangan adalah kegiatan panen. Menurut Sunarko, panen merupakan sebuah kegiatan subsistem produksi di perkebunan kelapa sawit yang menjadi penghubung antara kebun dengan pabrik kelapa sawit seperti memotong buah dari pohon serta pengangkutan hasil ke pabrik kelapa sawit (Qhamar & Afrillah, 2023). Mandor dalam perkebunan kelapa sawit bertanggung jawab dalam memastikan kegiatan panen berjalan sesuai SOP yang berlaku sekaligus bertindak sebagai quality control untuk menjaga kualitas tandan buah segar (TBS) yang dihasilkan. Mereka berperan mengawasi kegiatan pemanenan, memastikan buah yang dipanen memiliki tingkat kematangan optimal, serta menghindari pencampuran buah mentah atau busuk yang dapat menurunkan kualitas minyak sawit mentah CPO.

Pada saat ini, perkebunan kelapa sawit di Indonesia sedang mengalami perkembangan yang sangat pesat sehingga dibutuhkan lebih banyak lagi tenaga kerja. Sekarang generasi milenial tidak sendirian lagi karena generasi Z telah hadir untuk meramaikan dunia kerja. Generasi merupakan sekumpulan individu yang mempunyai kesamaan manusia, tahun kelahiran, lokasi serta pengalaman yang pernah ada lainnya di mana hal tersebut memiliki hubungan yang dapat mempengaruhi pertumbuhan orang tersebut (Amelia, 2024). Generasi milenial adalah generasi yang tahun kelahiran antara 1981-1996 (Rifda, 2022). Dalam laporan BBC, generasi milenial adalah mereka yang lahir di tahun 1980-1995. Sedangkan menurut para ahli, generasi milenial adalah mereka yang lahir antara tahun 1981-1996. Meskipun terdapat perbedaan mengenai angka pasti tahun kelahiran, generasi milenial berbeda dengan generasi-generasi yang ada baik sebelum maupun sesudahnya. Generasi milenial memiliki karakteristik yang cukup unik.

Berdasarkan riset, pada tahun 2025 generasi milenial akan mengisi angkatan kerja dengan persentase sebesar 75%. Generasi milenial memiliki karakteristik yang berbeda. Generasi milenial juga dikenal sebagai generasi yang adaptif terhadap sesuatu dikarenakan pola pikir mereka yang terbuka. Generasi ini cenderung mengabaikan perbedaan latar belakang dari budaya yang ada karena bagi

milennial yang terpenting adalah tempat kerja yang kreatif dan kerjasama tim. Generasi milenial juga dikenal mencintai perubahan karena memiliki pemikiran yang terbuka. Generasi milenial selalu berusaha untuk mencari hal-hal baru yang lebih baik (Danial, 2021). Generasi milenial memiliki kemampuan bawaan menguasai teknologi, kemampuan multitasking dalam penggunaan perangkat digital, sebagai generasi yang kaya, berpendidikan lebih baik, fokus pada kerja tim, prestasi, kesederhanaan, dan perilaku yang baik (Zis et al., 2021).

Generasi milenial dalam memimpin bawahannya dan memperlakukan orang lain seperti mereka ingin diperlakukan. Posisi yang lebih tinggi tidak membuat diri mereka merasa lebih unggul. Mereka ingin dekat dengan orang-orang yang mereka pimpin karena mereka percaya bahwa cara ini dapat memotivasi mereka yang dampaknya sangat baik bagi kemajuan perusahaan. Generasi milenial juga fleksibel dan siap untuk berubah dengan disertai keberanian, keterbukaan pada kemungkinan kegagalan yang membuat mereka paham dalam banyak hal. Mereka juga sangat terbuka pada perubahan dan tau bahwa perubahan itu tidak terhelakan (Becker, 2025).

Setelah generasi milenial ada generasi Z. Generasi Z mencapai 74, 93 juta jiwa atau sekitar 27,94% dari total populasi penduduk di Indonesia (Sawitri, 2021). Generasi Z adalah generasi yang tahun kelahiran antara tahun 1998-2009 (Kristyowati & Sekolah Tinggi Theologi Indonesia Manado, 2021) Generasi Z adalah mereka yang lahir pada antara tahun 1995-2012 (Irsyadi et al., 2020). Sedangkan menurut BBC, generasi Z adalah mereka yang lahir antara tahun 1995-2010. Meskipun terdapat perbedaan mengenai angka kelahiran, generasi ini memiliki perbedaan karakteristik, preferensi dan nilai yang unik dengan generasi yang lain. Generasi Z dikenal sebagai generasi dengan pemahaman yang tinggi terhadap teknologi. Hal ini disebabkan dari semenjak lahir yang sudah bersentuhan dengan teknologi. Generasi Z merupakan generasi digital native yang sangat mengandalkan teknologi dalam hampir setiap aspek kehidupan, mereka memiliki pola pikir yang cenderung inovatif, cepat tanggap terhadap perubahan, tetapi juga memiliki ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja, termasuk dalam hal

fleksibilitas dan penghargaan terhadap kontribusi individu (Chitra, 2024). Generasi Z juga memiliki kepribadian yang mandiri dan inisiatif yang cukup tinggi untuk menyelesaikan suatu masalah. Dalam dunia kerja, generasi Z dikenal lebih menyukai lingkungan kerja yang transparan dan juga kolaboratif. Namun generasi Z juga memiliki beberapa kekurangan dalam menghadapi dunia kerja. Mereka selalu berekspektasi tinggi dalam perkembangan karir mereka dan menginginkan apresiasi dan promosi jabatan dalam waktu yang relatif cepat. Tak hanya itu generasi Z yang terbiasa dengan komunikasi yang berbasis digital sehingga mereka lebih nyaman yang dapat membuat mereka terkadang tidak terbiasa dengan interaksi yang lebih formal secara langsung atau tatap muka.

Karakteristik cara generasi Z memimpin suka menjalin hubungan kerja yang setara dengan orang yang mereka pimpin. Mereka tidak ingin menjadi sosok yang dominan, melainkan ingin menjadi sebagai rekan kerja yang bisa diajak berdiskusi dan bertukar pikiran. Cara komunikasi yang diterapkan oleh generasi Z adalah terbuka dan egaliter. Mereka memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada bawahannya dalam membuat keputusan sendiri dalam rangka menjalankan tugas. Mereka tidak suka dengan sikap kepemimpinan yang otoriter dan sangat menghargai kemandirian serta tanggung jawab dalam tim. Secara keseluruhan, generasi Z mengedapnkan nilai-nilai yang bersifat kolaborasi, fleksibilitas dan kepercayaan.

Salah satu kegiatan utama pada perkebunan kelapa sawit adalah kegiatan panen. Kegiatan panen kelapa sawit diawasi dan dikontrol oleh mandor panen kelapa sawit. Mandor panen bertanggung jawab dalam mengarahkan tenaga panen, memastikan kegiatan panen berjalan sesuai dengan standar operasional perusahaan, serta mengawasi pencapaian target produksi yang telah ditetapkan. Kinerja mandor panen menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan kegiatan panen, karena mandor berperan langsung dalam mengoordinasikan tenaga kerja, mengawasi kualitas potong buah, serta memastikan pengutipan brondolan dilakukan dengan baik.

Kinerja mandor panen dapat diukur melalui beberapa indikator, seperti tingkat pencapaian target, kualitas panen, tingkat pelaksanaan K3 dan tingkat

kedisiplinan pemanen. Mandor panen yang berasal dari generasi milenial umumnya memiliki pengalaman kerja yang lebih lama serta cenderung menerapkan pengawasan yang lebih tegas terhadap tenaga panen untuk memastikan target dan standar panen tercapai. Sementara itu, mandor panen dari generasi Z merupakan generasi yang lebih muda dan cenderung memiliki pendekatan yang lebih adaptif serta komunikatif dalam memimpin tenaga panen di lapangan. Perbedaan karakteristik generasi tersebut dapat mempengaruhi bagaimana mandor panen menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga berpotensi menimbulkan perbedaan dalam kinerja mandor panen di lapangan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis perbandingan kinerja mandor panen antara generasi milenial dan generasi Z dalam memimpin tenaga panen kelapa sawit.

Dewasa ini, tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan dalam mengelola kinerja mandor panen dari kedua generasi ini cukup kompleks. Antara kedua generasi ini memiliki perbedaan preferensi nilai serta cara mereka berkomunikasi dan bekerja. Perbedaan ini tentu dapat mempengaruhi efektivitas kerja, terutama dalam konteks pengelolaan tim di lapangan yang membutuhkan koordinasi intensif dan kemampuan kepemimpinan yang adaptif. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai visi dan misi perusahaan sangat ditentukan oleh bagaimana gaya kepemimpinan dari seorang mandor. Mandor harus bisa memberikan arahan dan informasi secara baik dan tepat kepada bawahannya. karyawan panen yang apabila merasa nyaman terhadap kepemimpinan mandor maka mereka akan bekerja dengan lebih baik dan bekerja dengan seluruh kemampuan.

PT Karyamas Plantation merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang perkebunan kelapa sawit yang berdiri pada tahun 2009 dan hingga pada saat ini sudah memiliki 80.000 hektar area yang sudah ditanami kelapa sawit. PT Karyamas Plantation memiliki perkebunan yang tersebar di beberapa wilayah yang ada di Indonesia seperti di Jambi, Riau, Sulawesi dan Kalimantan serta sudah memiliki empat buah pabrik yang sudah beroperasi (Wati, 2022). PT Karyamas Plantation

yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit yang sangat memperhatikan pengembangan karyawan dan juga membuka kesempatan untuk peserta magang dan belajar dalam perkebunan kelapa sawit juga mengalami tantangan serupa. Pada saat ini di mana generasi milenial dan generasi Z semakin banyak memasuki dunia kerja. Kedua generasi ini memiliki karakteristik, nilai, dan preferensi yang unik dan berbeda. Penting bagi perusahaan untuk dapat memahami masing-masing dari karakteristik kedua generasi ini agar kinerja mereka dapat optimal. Sebagai mandor panen, mereka diharuskan untuk mampu memimpin, mengorganisasikan dan memotivasi tim untuk dapat mencapai target produksi yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Namun, perbedaan yang terjadi pada kedua generasi ini juga berpotensi untuk menimbulkan permasalahan terutama apabila tidak ada pendekatan manajerial yang tepat dalam perbedaan tersebut.

Dalam konteks di atas, penting untuk menganalisis kinerja mandor panen dari kedua generasi tersebut yaitu generasi milenial dan generasi Z. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi perbedaan kinerja antara mandor panen generasi milenial dan generasi Z. Hasil analisis dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi kepada pihak perusahaan untuk merancang sebuah strategi manajerial yang efektif dan cocok untuk meningkatkan kinerja mandor panen sekaligus guna menciptakan lingkungan pekerjaan yang harmonis dan produktif. Melalui penelitian ini juga, diharapkan dapat ditemukan sebuah pola atau trend tertentu yang memperlihatkan bagaimana perbedaan generasi dapat mempengaruhi kinerja dari mandor panen yang ada di lapangan. Hal ini bukan saja penting bagi PT Karyamas Plantation, tetapi juga untuk perusahaan kelapa sawit lainnya yang menghadapi tantangan yang serupa. Dengan pemahaman yang lebih tinggi, perusahaan dapat merancang kebijakan serta program pengembangan sumber daya manusia yang lebih terarah dan relevan dengan kebutuhan generasi yang ada.

## **B. Perumusan Masalah**

1. Bagaimana persepsi karyawan terhadap kepemimpinan mandor panen generasi milenial dan generasi Z?
2. Bagaimana kinerja mandor panen generasi milenial dan generasi Z?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui bagaimana persepsi karyawan terhadap kepemimpinan generasi milenial dan generasi Z.
2. Untuk mengetahui kinerja mandor panen generasi milenial dan generasi Z.

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi peneliti

Penelitian ini merupakan proses untuk memahami dan mengetahui kinerja dari mandor panen antara generasi milenial dan generasi Z. kemudian sebagai syarat untuk menyelesaikan studi pada jenjang sarjana pada jurusan ekonomi pertanian INSTIPER Yogyakarta.

2. Bagi Pembaca

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi dan referensi untuk penelitian lebih lanjut.

3. Bagi perusahaan.

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi bagi perusahaan bahwasanya kinerja antara mandor panen generasi milenial dan generasi Z terdapat perbedaan sehingga nantinya bisa menjadi bagian dari patokan dalam membuat kebijakan atau keputusan.