

Talent Management Strategies In Retaining The Millennial Generation

Strategi Manajemen Talenta Dalam Mempertahankan Generasi Milenial

Sami'un¹, I Ketut Kusuma Wijaya², Fermatika Oktavia Hanna³

Universitas Pendidikan Mandalika^{1,2,3}

sami'un@undikma.ac.id¹

*Corresponding Author

ABSTRACT

The changing characteristics of the modern workforce require organizations to adapt in their human resource management strategies, especially in maintaining the millennial generation who have different values, expectations, and work styles than previous generations. This research aims to identify and analyze the challenges faced by organizations in developing and implementing talent management strategies that are in accordance with the needs of millennials, as well as exploring internal and external factors that affect the effectiveness of these strategies. This study uses a descriptive qualitative approach with study locations in several private companies in Mataram City. Data collection was carried out through observation, in-depth interviews, and documentation. The results of the study show that the main challenges come from a work culture that is not yet flexible, the lack of use of technology in the HR management system, and lack of managerial understanding of millennial values. On the external side, changes in employment trends and the tendency of millennials to change jobs more quickly are additional obstacles in retaining young talent. Therefore, a talent management strategy that is more adaptive, technology-based, and focuses on career development and an inclusive work environment is needed. These findings contribute to organizations to design HR management approaches that are relevant to the digital era and today's generation of work.

Keywords: Talent management, Millennial generation, HR strategy, Work culture, Employee retention

ABSTRAK

Perubahan karakteristik tenaga kerja modern menuntut organisasi untuk beradaptasi dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam mempertahankan generasi milenial yang memiliki nilai, harapan, dan gaya kerja yang berbeda dibanding generasi sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis tantangan yang dihadapi organisasi dalam menyusun dan mengimplementasikan strategi manajemen talenta yang sesuai dengan kebutuhan milenial, serta mengeksplorasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas strategi tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan lokasi studi di beberapa perusahaan swasta di Kota Mataram. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tantangan utama berasal dari budaya kerja yang belum fleksibel, minimnya pemanfaatan teknologi dalam sistem manajemen SDM, serta kurangnya pemahaman manajerial terhadap nilai-nilai milenial. Di sisi eksternal, perubahan tren ketenagakerjaan dan kecenderungan milenial untuk lebih cepat berpindah kerja menjadi hambatan tambahan dalam mempertahankan talenta muda. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen talenta yang lebih adaptif, berbasis teknologi, dan berfokus pada pengembangan karier serta lingkungan kerja yang inklusif. Temuan ini memberikan kontribusi bagi organisasi untuk merancang pendekatan manajemen SDM yang relevan dengan era digital dan generasi kerja masa kini.

Kata kunci: Manajemen talenta, Generasi milenial, Strategi SDM, Budaya kerja, Retensi karyawan

1. Pendahuluan

Dinamika dunia kerja saat ini terus mengalami perubahan yang sangat cepat, seiring dengan perkembangan teknologi digital, globalisasi ekonomi, dan transformasi sosial budaya. Salah satu aspek penting yang menjadi perhatian dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia (SDM) adalah pergeseran komposisi tenaga kerja yang semakin didominasi oleh generasi milenial. Generasi milenial, yang secara umum merujuk pada individu yang lahir

antara tahun 1981 hingga 1996, kini memegang peran penting dalam aktivitas organisasi dan perusahaan, baik secara nasional maupun global. Di Indonesia sendiri, berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS, 2023), jumlah milenial mencapai sekitar 69 juta jiwa atau lebih dari 30% dari total penduduk usia produktif. Dominasi ini tentu membawa konsekuensi besar terhadap pengelolaan organisasi, khususnya dalam hal strategi retensi dan pengembangan karyawan.

Generasi milenial memiliki karakteristik yang sangat berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, seperti Generasi X atau baby boomers. Mereka tumbuh di tengah kemajuan teknologi informasi yang pesat, sehingga cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, akrab dengan digitalisasi, serta memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap fleksibilitas kerja dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (Ng, Schweitzer, & Lyons, 2010). Dalam konteks dunia kerja, milenial cenderung mencari pengalaman yang bermakna, lingkungan kerja yang inklusif dan kolaboratif, serta peluang untuk terus belajar dan berkembang. Hal ini diperkuat oleh hasil survei Deloitte (2023), yang menunjukkan bahwa sebagian besar milenial lebih memilih perusahaan yang menawarkan nilai-nilai sejalan dengan keyakinan pribadi mereka, serta menjunjung tinggi keadilan, transparansi, dan keberlanjutan.

Namun demikian, muncul persoalan krusial terkait tingginya tingkat turnover di kalangan karyawan milenial. Di Indonesia, fenomena ini terjadi secara masif, terutama di sektor swasta dan industri kreatif. Berdasarkan laporan JobStreet (2021), sekitar 56% milenial di Indonesia menyatakan bahwa mereka tidak berencana bekerja di satu perusahaan lebih dari lima tahun. Alasan utama mereka adalah kurangnya tantangan kerja, tidak adanya kejelasan karier, serta tidak merasa dihargai atas kontribusi yang telah diberikan. Studi oleh Suharti dan Suliyanto (2012) juga menunjukkan bahwa loyalitas kerja milenial sangat dipengaruhi oleh sejauh mana perusahaan mampu memberikan rasa memiliki (*sense of belonging*), keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan ruang untuk berkembang secara profesional.

Tingginya angka turnover tersebut tentunya menimbulkan dampak negatif yang signifikan bagi organisasi. Selain menyebabkan meningkatnya biaya perekrutan dan pelatihan, juga menghambat kontinuitas kerja dan dapat menurunkan moral karyawan yang masih bertahan. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat memengaruhi produktivitas serta citra organisasi sebagai tempat kerja yang tidak mampu mempertahankan talenta terbaiknya. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang lebih sistematis dan berorientasi jangka panjang dalam pengelolaan SDM, khususnya dalam mempertahankan karyawan dari generasi milenial yang semakin kritis dan selektif dalam memilih tempat bekerja.

Salah satu pendekatan yang dinilai efektif dalam menjawab tantangan tersebut adalah melalui penerapan **strategi manajemen talenta (talent management strategy)**. Konsep manajemen talenta merujuk pada serangkaian aktivitas terintegrasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan yang memiliki potensi tinggi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (Collings & Mellahi, 2009). Strategi ini mencakup proses identifikasi talenta, pengembangan kompetensi, pemetaan jenjang karier, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan memotivasi. Dalam konteks generasi milenial, strategi manajemen talenta yang efektif harus mampu menyesuaikan pendekatannya dengan karakteristik unik milenial, seperti kebutuhan akan fleksibilitas, pengakuan atas pencapaian, serta keinginan untuk terus berkembang melalui pembelajaran berkelanjutan.

Dalam konteks Indonesia, penelitian oleh Fadhila dan Rahardjo (2020) menunjukkan bahwa strategi manajemen talenta yang diterapkan secara konsisten dapat meningkatkan tingkat keterikatan kerja (*employee engagement*) serta memperkuat loyalitas milenial terhadap organisasi. Selain itu, budaya organisasi yang mendukung inovasi dan partisipasi aktif dari karyawan juga menjadi faktor penentu dalam keberhasilan strategi retensi. Hal ini sejalan dengan pandangan Mangkunegara (2017) yang menekankan bahwa loyalitas karyawan tidak hanya dibentuk oleh insentif finansial, tetapi juga oleh pengalaman kerja yang positif,

hubungan interpersonal yang baik, serta adanya kesempatan untuk tumbuh bersama organisasi.

Sayangnya, tidak semua perusahaan di Indonesia telah menyadari pentingnya manajemen talenta sebagai strategi inti dalam pengelolaan SDM. Banyak organisasi masih memandangnya sebagai fungsi administratif semata, bukan sebagai bagian dari strategi bisnis jangka panjang. Akibatnya, meskipun perusahaan telah merekrut karyawan berkualitas, mereka sering gagal dalam mempertahankan dan mengembangkan potensi individu tersebut. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji bagaimana strategi manajemen talenta dapat dirancang dan diimplementasikan secara efektif dalam upaya mempertahankan generasi milenial, khususnya dalam konteks organisasi di Indonesia.

Penelitian ini menjadi penting karena hasilnya diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai pengelolaan SDM berbasis generasi. Secara praktis, temuan dari penelitian ini dapat menjadi acuan bagi manajer SDM, pimpinan organisasi, serta pemangku kebijakan dalam menyusun strategi yang adaptif dan berorientasi pada kebutuhan milenial, sehingga dapat menciptakan organisasi yang berkelanjutan, inovatif, dan kompetitif di era disrupsi saat ini.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, terdapat beberapa permasalahan pokok yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Pertama, Bagaimana strategi manajemen talenta yang diterapkan organisasi dalam mempertahankan karyawan dari generasi milenial. Kedua, Apa saja faktor yang memengaruhi efektivitas strategi manajemen talenta terhadap retensi generasi milenial di tempat kerja. Ketiga, Apa tantangan yang dihadapi organisasi dalam mengembangkan strategi manajemen talenta yang sesuai dengan karakteristik generasi milenial.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam strategi manajemen talenta yang diterapkan organisasi dalam mempertahankan karyawan dari generasi milenial. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali makna dan pengalaman secara subjektif dari para informan dalam konteks organisasi. Penelitian ini difokuskan pada salah satu perusahaan di Kota Mataram, Nusa Tenggara Barat, yang memiliki proporsi karyawan dari generasi milenial yang signifikan, sehingga memungkinkan peneliti mengamati fenomena manajemen talenta secara lebih terfokus dan kontekstual. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer, yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci seperti manajer HRD dan karyawan generasi milenial, serta data sekunder berupa dokumen perusahaan, kebijakan internal, dan literatur pendukung lainnya.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur yang memberikan keleluasaan bagi informan untuk menyampaikan pandangannya secara terbuka namun tetap sesuai dengan fokus penelitian. Selain itu, dilakukan juga observasi non-partisipatif terhadap lingkungan kerja serta studi dokumentasi sebagai pelengkap untuk memperkuat validitas data. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode analisis tematik, melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan berdasarkan tema-tema yang ditemukan selama proses penelitian. Untuk memastikan keabsahan data, peneliti menerapkan teknik triangulasi, baik dari segi sumber data maupun metode pengumpulan data. Pemilihan informan dilakukan secara purposive, dengan kriteria seperti telah bekerja minimal satu tahun, termasuk dalam kategori generasi milenial (kelahiran 1981–1996) bagi karyawan, serta memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan SDM bagi informan dari jajaran manajerial atau HRD.

3. Hasil dan Pembahasan

1. Strategi manajemen talenta yang diterapkan organisasi dalam mempertahankan karyawan dari generasi milenial

Strategi manajemen talenta yang diterapkan oleh organisasi di Kota Mataram menunjukkan adanya penyesuaian terhadap karakteristik generasi milenial yang kini mendominasi dunia kerja. Milenial dikenal memiliki orientasi kerja yang berbeda dibanding generasi sebelumnya, seperti keinginan akan keseimbangan hidup, fleksibilitas, serta peluang untuk berkembang secara pribadi maupun profesional. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang pendekatan manajemen talenta yang mampu merespons kebutuhan-kebutuhan tersebut agar dapat mempertahankan karyawan dari kelompok ini. Strategi yang demikian sejalan dengan pandangan dalam manajemen sumber daya manusia modern, yang menekankan bahwa karyawan bukan sekadar tenaga kerja, tetapi juga aset penting perusahaan (Simamora, 2004).

Salah satu pendekatan strategis yang diterapkan adalah pengembangan kompetensi melalui pelatihan yang berkelanjutan. Organisasi mulai menyadari bahwa milenial memiliki keinginan yang kuat untuk terus belajar dan mempercepat jenjang kariernya. Oleh karena itu, perusahaan menyediakan program pelatihan baik teknis maupun non-teknis, termasuk pengembangan kepemimpinan dan peningkatan soft skills. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Sari (2020), yang menyatakan bahwa program pengembangan diri berkontribusi secara signifikan terhadap retensi karyawan milenial karena memberikan rasa kemajuan dan pencapaian pribadi.

Selain aspek pengembangan, fleksibilitas dalam sistem kerja menjadi strategi yang kian digalakkan. Organisasi menerapkan model kerja yang memungkinkan karyawan untuk mengatur jam kerja mereka secara lebih mandiri, termasuk opsi kerja dari rumah. Strategi ini dianggap mampu meningkatkan kepuasan kerja, karena milenial cenderung menempatkan keseimbangan hidup dan kerja sebagai prioritas utama. Penelitian oleh Lestari (2021) membuktikan bahwa sistem kerja fleksibel berdampak positif terhadap keterikatan kerja (*employee engagement*) dan loyalitas generasi milenial di sektor swasta Indonesia.

Budaya organisasi yang terbuka dan mendukung partisipasi juga menjadi bagian dari strategi manajemen talenta. Karyawan milenial diberikan ruang untuk berpendapat, berdiskusi, dan bahkan terlibat dalam pengambilan keputusan. Lingkungan kerja yang transparan dan kolaboratif ini menjadi magnet tersendiri bagi milenial, yang lebih menyukai komunikasi dua arah dan partisipasi aktif dalam proses organisasi. Studi yang dilakukan oleh Nugroho dan Pertiwi (2022) menunjukkan bahwa budaya kerja yang menghargai kontribusi milenial secara langsung mampu menciptakan rasa kepemilikan dan meningkatkan komitmen terhadap perusahaan.

Strategi lainnya adalah penerapan sistem penghargaan yang berbasis pada kinerja. Organisasi tidak hanya memberikan imbalan berupa kompensasi finansial, tetapi juga pengakuan non-finansial seperti apresiasi publik, promosi jabatan, dan akses pelatihan khusus. Sistem ini terbukti efektif karena sesuai dengan keinginan generasi milenial yang menghargai pengakuan cepat atas hasil kerja. Menurut penelitian Fitriani (2020), sistem penghargaan yang adil dan transparan secara langsung memengaruhi keputusan karyawan milenial untuk bertahan di perusahaan atau mencari peluang lain.

Meski demikian, pelaksanaan strategi ini tidak lepas dari tantangan. Masih terdapat kendala seperti resistensi dari manajemen senior terhadap budaya kerja baru, serta kurangnya pemahaman terhadap pola pikir dan nilai-nilai yang dianut generasi milenial. Tantangan ini menunjukkan pentingnya pelatihan lintas generasi dan pembentukan

komunikasi yang lebih inklusif dalam organisasi. Sebagaimana diungkapkan oleh Prasetyo (2020), kegagalan dalam menjembatani perbedaan antargenerasi dapat menjadi penyebab utama konflik internal dan tingginya turnover di kalangan karyawan muda.

Secara keseluruhan, strategi manajemen talenta yang berfokus pada fleksibilitas, pengembangan diri, budaya kolaboratif, dan penghargaan berbasis kinerja terbukti mampu menjawab kebutuhan generasi milenial. Namun, implementasi yang konsisten dan evaluasi berkelanjutan tetap diperlukan agar strategi ini dapat berjalan efektif. Organisasi di Kota Mataram yang telah menerapkan pendekatan ini mulai merasakan dampak positif dalam hal loyalitas dan kinerja karyawan milenial. Dalam konteks ini, manajemen talenta menjadi instrumen penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang selaras dengan dinamika generasi masa kini.

2. Faktor yang memengaruhi efektivitas strategi manajemen talenta terhadap retensi generasi milenial di tempat kerja

Hasil penelitian di beberapa instansi dan perusahaan swasta di Kota Mataram menunjukkan bahwa efektivitas strategi manajemen talenta dalam mempertahankan karyawan generasi milenial sangat dipengaruhi oleh kombinasi antara faktor internal organisasi dan pengaruh eksternal yang berkembang di lingkungan kerja saat ini. Salah satu temuan utama dari sisi internal adalah pentingnya sistem pengembangan karier yang terstruktur. Milenial, sebagai kelompok yang sangat memperhatikan pertumbuhan diri, cenderung lebih loyal terhadap perusahaan yang menyediakan jalur pengembangan profesional yang jelas. Organisasi yang memiliki sistem penilaian kinerja yang adil, peluang promosi, serta akses pada pelatihan berkala, lebih mudah mempertahankan talenta muda. Penelitian oleh Sari (2020) mendukung temuan ini, bahwa adanya program karier yang jelas berperan besar dalam menumbuhkan loyalitas dan semangat kerja di kalangan karyawan milenial.

Selain itu, budaya kerja dalam organisasi juga menjadi elemen kunci. Milenial sangat menghargai lingkungan kerja yang terbuka, kolaboratif, dan mendorong partisipasi aktif. Budaya kerja yang memungkinkan komunikasi dua arah, ruang untuk menyampaikan ide, serta pemberian feedback yang konstruktif terbukti meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan. Di beberapa organisasi yang dikaji, budaya organisasi yang inklusif dan mendorong inovasi cenderung menciptakan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini sesuai dengan studi Nugroho & Pertiwi (2022), yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan meningkat signifikan dalam budaya kerja yang ramah terhadap inisiatif dan kreativitas.

Dari sudut pandang eksternal, tren ketenagakerjaan yang berkembang pasca pandemi, termasuk kecenderungan ke arah fleksibilitas kerja dan work-life balance, memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan strategi manajemen talenta. Generasi milenial menuntut lingkungan kerja yang mendukung fleksibilitas waktu dan lokasi, tanpa mengorbankan produktivitas. Organisasi yang mampu menyesuaikan diri dengan tren ini, seperti dengan memberikan kebijakan kerja hybrid atau jam kerja fleksibel, terbukti lebih mampu mempertahankan karyawan muda. Hasil ini diperkuat oleh Lestari (2021), yang mengungkapkan bahwa fleksibilitas menjadi salah satu determinan penting dalam keputusan milenial untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Tak kalah pentingnya adalah gaya hidup dan nilai-nilai yang dipegang oleh generasi milenial itu sendiri. Mereka tidak semata-mata melihat pekerjaan sebagai sarana mencari nafkah, tetapi juga sebagai bagian dari aktualisasi diri dan kontribusi terhadap isu sosial yang lebih luas. Oleh karena itu, perusahaan yang memiliki misi sosial, peduli terhadap keberlanjutan, serta menunjukkan etika bisnis yang baik cenderung lebih menarik bagi kelompok ini. Temuan ini didukung oleh Fitriani (2020) yang menyatakan bahwa milenial

cenderung lebih terikat pada organisasi yang sejalan dengan prinsip hidup mereka, seperti keterbukaan, kebermanfaatan sosial, dan inovasi.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa efektivitas strategi manajemen talenta dalam mempertahankan generasi milenial sangat ditentukan oleh seberapa jauh organisasi mampu memahami dan merespons faktor-faktor internal maupun eksternal tersebut. Strategi yang tidak hanya menyesuaikan proses internal, tetapi juga peka terhadap perubahan tren dan ekspektasi karyawan, memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan dan mengembangkan talenta milenial secara berkelanjutan.

3. Tantangan yang dihadapi organisasi dalam mengembangkan strategi manajemen talenta yang sesuai dengan karakteristik generasi milenial

Penelitian yang dilaksanakan di sejumlah organisasi di Kota Mataram mengungkap bahwa penyusunan dan pelaksanaan strategi manajemen talenta yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan generasi milenial menghadirkan berbagai tantangan yang kompleks. Tantangan ini muncul dari perbedaan nilai-nilai kerja, ekspektasi terhadap lingkungan kerja, hingga preferensi terhadap gaya komunikasi dan kepemimpinan. Salah satu kendala utama adalah belum selarasnya pola kerja tradisional yang masih banyak diterapkan oleh organisasi dengan keinginan milenial terhadap fleksibilitas. Milenial cenderung menyukai lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup dan kerja (*work-life balance*), fleksibilitas waktu dan tempat kerja, serta otonomi dalam melaksanakan tugas. Namun, sebagian besar organisasi masih mempertahankan sistem jam kerja konvensional yang dianggap kurang relevan oleh karyawan muda (Rahmawati, 2021).

Kendala lainnya adalah kurangnya pemahaman menyeluruh dari manajemen tentang karakteristik milenial, termasuk kebutuhan psikologis mereka akan apresiasi, keterlibatan, serta kesempatan berkembang secara cepat. Banyak pengambil kebijakan di organisasi masih menerapkan pola komunikasi satu arah dan model supervisi yang ketat, padahal generasi milenial lebih menyukai interaksi kolaboratif dan partisipatif. Kesenjangan pemahaman ini mempersulit terciptanya lingkungan kerja yang kondusif bagi milenial dan menjadi tantangan tersendiri dalam merancang strategi retensi dan pengembangan talenta yang efektif (Prasetyo & Anggraini, 2022).

Dari sisi teknologi, organisasi juga menghadapi hambatan dalam mengintegrasikan sistem manajemen talenta berbasis digital. Padahal, generasi milenial terbiasa dengan teknologi yang serba cepat dan efisien. Di beberapa perusahaan yang diteliti, penggunaan teknologi informasi dalam proses rekrutmen, penilaian kinerja, maupun pelatihan masih terbatas. Hal ini tidak hanya menghambat efisiensi, tetapi juga menciptakan kesan bahwa organisasi kurang siap mengikuti perkembangan zaman, yang berdampak pada minat dan komitmen milenial terhadap perusahaan (Utami, 2020).

Selain itu, tantangan juga datang dari keterbatasan sumber daya organisasi, baik dari segi anggaran maupun infrastruktur pendukung. Strategi manajemen talenta yang inovatif dan sesuai dengan kebutuhan milenial seperti program coaching, personalisasi pengembangan karier, dan sistem reward berbasis kinerja membutuhkan investasi waktu, tenaga, dan biaya. Dalam kenyataannya, tidak semua organisasi mampu memenuhi kebutuhan ini, khususnya usaha kecil dan menengah. Mereka cenderung berfokus pada efisiensi biaya jangka pendek ketimbang investasi jangka panjang dalam pengembangan SDM (Handayani, 2019).

Faktor eksternal juga turut memperumit upaya organisasi, seperti perubahan tren ketenagakerjaan dan meningkatnya mobilitas tenaga kerja. Milenial cenderung berpindah tempat kerja lebih cepat dibandingkan generasi sebelumnya apabila mereka merasa tidak mendapatkan tantangan atau ruang berkembang. Hal ini menuntut organisasi untuk terus menyesuaikan strategi mereka secara dinamis. Dalam banyak kasus, organisasi mengalami

kesulitan mempertahankan konsistensi strategi di tengah tuntutan perubahan yang cepat tersebut (Yuliani, 2022).

Dari hasil temuan ini, dapat disimpulkan bahwa tantangan dalam menyusun dan menerapkan strategi manajemen talenta yang sesuai dengan generasi milenial bersifat multidimensi. Diperlukan kesadaran dan kesiapan organisasi untuk mengadopsi pendekatan yang lebih luwes, berbasis teknologi, serta partisipatif dalam menyikapi dinamika generasi milenial. Organisasi yang responsif terhadap perubahan, terbuka terhadap kolaborasi lintas generasi, dan siap berinvestasi dalam pengembangan SDM akan memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan dan mengembangkan talenta generasi milenial secara berkelanjutan.

4. Penutup

Penelitian ini menyimpulkan bahwa organisasi menghadapi berbagai tantangan dalam menyusun dan menerapkan strategi manajemen talenta yang sesuai dengan kebutuhan generasi milenial. Tantangan tersebut berasal dari faktor internal, seperti budaya kerja yang masih kaku, kurangnya pemahaman manajemen terhadap karakteristik milenial, serta keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi. Di sisi lain, faktor eksternal seperti tren kerja yang terus berubah dan kecenderungan milenial untuk berpindah kerja juga memperumit upaya retensi talenta. Untuk itu, organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang lebih fleksibel, digital, dan kolaboratif agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang mampu menarik dan mempertahankan generasi milenial

Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistik (BPS). (2023). *Statistik Penduduk Indonesia: Usia Produktif dan Generasi*. Jakarta: BPS.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). *Strategic talent management: A review and research agenda*. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313.
- Deloitte. (2023). *2023 Gen Z and Millennial Survey*. Deloitte Insights.
- Fadhila, L. A., & Rahardjo, S. (2020). *Employee Engagement dalam Upaya Retensi Karyawan Milenial pada Perusahaan Start-up di Indonesia*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 33–41.
- Fitriani, L. (2020). Pengaruh Sistem Reward terhadap Loyalitas Karyawan Milenial di Perusahaan Startup. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 18(1), 78–89.
- Gallup. (2016). *How Millennials Want to Work and Live*. Gallup, Inc.
- Handayani, D. (2019). *Tantangan UMKM dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Milenial*. *Jurnal Manajemen Usaha Kecil*, 7(3), 60–69.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- JobStreet Indonesia. (2021). *Tren Pencari Kerja Milenial di Indonesia*. Jakarta: JobStreet.
- Lestari, R. (2021). Hubungan Fleksibilitas Kerja dan Employee Engagement pada Karyawan Milenial. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 9(1), 34–42.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ng, E. S., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). *New generation, great expectations: A field study of the millennial generation*. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 281–292.
- Nugroho, D. & Pertiwi, A. (2022). Budaya Organisasi Inklusif dan Keterikatan Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(3), 55–67.
- Prasetyo, B. (2020). Manajemen Konflik Antargenerasi di Tempat Kerja: Studi Kasus pada Sektor Perbankan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 9(2), 23–33.
- Prasetyo, R., & Anggraini, T. (2022). *Strategi Kepemimpinan Adaptif dalam Mengelola Karyawan Milenial*. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, 10(2), 100–109.

- Rahmawati, I. (2021). *Perbedaan Budaya Kerja Antar Generasi dan Implikasinya Terhadap Manajemen Talenta*. Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia, 6(1), 45–53.
- Sari, M. (2020). Pengaruh Program Pengembangan Karyawan terhadap Retensi Generasi Milenial di Perusahaan Teknologi. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 20(2), 110–119.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Suharti, L., & Suliyanto. (2012). *The Effects of Organizational Culture and Leadership Style toward Employee Engagement and Their Impacts toward Employee Loyalty*. Jurnal Manajemen Bisnis, 2(1), 22–29.
- Twenge, J. M., & Campbell, S. M. (2008). *Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace*. Journal of Managerial Psychology, 23(8), 862–877.
- Utami, N. (2020). *Transformasi Digital dalam Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jurnal Ekonomi dan Teknologi, 4(1), 75–85.
- Wibowo, S. (2020). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yuliani, S. (2022). *Mobilitas Kerja Generasi Milenial: Studi Perilaku dan Faktor yang Mempengaruhi*. Jurnal Psikologi Kerja, 5(2), 89–97.