

Implementasi Strategi Manajemen Talenta dalam Mempertahankan Pekerja Generasi Milenial

Risatul Lailiyah¹, Zahrotus Soifa², Erindah Dimisqiyani³, Rahmat Yuliawan⁴,
Amaliyah⁵

Manajamen Perkantoran Digital, Universitas Airlangga

E-mail: risatul.lailiyah.380978-2021@vokasi.unair.ac.id¹,
zahrotus.soifa.380991-2021@vokasi.unair.ac.id²,
erindah-dimisqiyani@vokasi.unair.ac.id³
rahmat.yuliawan@vokasi.unair.ac.id⁴, amaliyah@vokasi.unair.ac.id⁵

ABSTRAK

Pada zaman sekarang, generasi milenial adalah generasi yang mendominasi di dunia kerja. Sehingga organisasi perlu memahami terkait bagaimana pengelolaan sumber daya manusia di era kekinian untuk generasi milenial. Diperlukan manajemen talenta yang merupakan pendekatan strategis dalam mengelola sumber daya manusia yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan pekerja yang memiliki bakat dan kualitas yang tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi manajemen talenta perusahaan untuk mempertahankan pekerja generasi milenial. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan teknik wawancara dan studi literatur. Populasi dalam penelitian ini adalah pekerja generasi milenial dengan besaran sampel sebanyak 4 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat strategi manajemen talenta yang telah diterapkan oleh perusahaan untuk mempertahankan pekerja generasi milenial. Hal tersebut dibuktikan dengan beberapa upaya perusahaan dalam mempertahankan pekerja generasi milenial yaitu dalam seleksi dan perekrutan, beberapa perusahaan menempatkan pekerja pada posisi yang tepat dan sesuai dengan kemampuan. Dalam pengembangan keterampilan pekerja, beberapa perusahaan memberikan pelatihan yang bermanfaat kepada pekerja. Selain itu pekerja juga memiliki inisiatif secara mandiri untuk mencari informasi terkait pengembangan diri dalam menunjang karir. Untuk memperoleh kepuasan pekerja, perusahaan telah memberikan lingkungan kerja yang baik, gaji yang sesuai, memberikan ekspektasi dan tujuan yang jelas dalam karir, *job desc* yang tidak *overload*, dan mendorong pekerja untuk berpikiran inovatif serta mempromosikan ide-ide kreatifnya. Perusahaan juga melibatkan pekerja dalam penyelesaian konflik dan pengambilan keputusan.

Kata Kunci: *Manajemen Talenta, Pekerja, Generasi Milenial*

ABSTRACT

Nowadays, the millennial generation is the generation that dominates the world of work. So, organizations need to understand how to manage human resources in the current era for the millennial generation. Talent management is needed which is a strategic approach in managing human resources which aims to attract, develop and retain workers who have high talent and quality. This research aims to determine the company's talent management strategy to retain millennial generation workers. The method used is a qualitative method with interview techniques and literature study. The population in this study was millennial generation workers with a sample size of 4 people. The results of this research show that there are talent management strategies that have been implemented by companies to retain millennial generation workers. This is proven by several companies' efforts to retain millennial generation workers, namely in selection and recruitment, several companies place workers in the right positions and according to their abilities. In developing worker skills, several companies provide useful training to workers. Apart from that, workers also have the initiative independently to seek information related to self-development to support their careers. To obtain employee satisfaction, the company has provided a good working environment, appropriate salaries, clear career expectations and goals, job descriptions that are not overloaded, and encourages employees to think innovatively and promote their creative ideas. The company also involves workers in conflict resolution and decision making.

Keywords: *Talent Management, Workers, Millennial Generation*

1. PENDAHULUAN

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada era globalisasi terdapat berbagai macam perkembangan yang sangat pesat yang telah membawa banyak perubahan pada berbagai aspek salah satunya dalam dunia kerja. Perusahaan atau organisasi harus dapat mengimbangi adanya perubahan akibat dampak dari globalisasi. Setiap perusahaan atau organisasi harus meningkatkan kualitas agar dapat bersaing dengan perusahaan atau organisasi lainnya. Untuk meningkatkan kualitas suatu organisasi diperlukan peningkatan dan pengembangan pekerja yang lebih baik agar dapat meningkatkan daya saing dan kualitas sebuah perusahaan (Putri et al., 2022). Hal tersebut membutuhkan penerapan manajemen sumber daya manusia yang kompeten karena sumber daya manusia merupakan sebuah elemen penting dari sistem yang membentuk suatu organisasi.

Dalam manajemen sumber daya manusia di suatu perusahaan atau organisasi terdapat terdapat berbagai macam generasi. Terdapat 3 kelompok generasi yaitu *baby boomers* yang lahir antara tahun 1946-1964, generasi X yang lahir antara tahun 1965-1981, dan generasi Y atau milenial yang lahir antara tahun 1982-2000. Pada setiap generasi terdapat perbedaan yang signifikan misalnya dalam etika kerja, nilai-nilai kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan pengembangan karir (Katharina & Nurhayati, 2022).

Salah satu generasi yang ada adalah generasi milenial yang lahir antara tahun 1982 sampai dengan tahun 2000. Generasi milenial merupakan kelompok yang dapat menempatkan diri pada situasi apapun, berenergi, dan didorong dengan adanya teknologi. Perusahaan atau organisasi menjadi salah satu tempat yang menarik bagi generasi milenial untuk mengembangkan bakat serta kreativitas yang dimiliki mereka (Kadek et al., 2024). Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang menyatakan bahwa generasi milenial adalah generasi yang memiliki karakteristik unik, contohnya memiliki kecenderungan untuk berpikir secara inovatif, dapat beradaptasi dengan teknologi baru secara cepat, dan memiliki motivasi yang tinggi untuk memperoleh kesuksesan dalam karir (Bińczycki et al., 2023 dalam Kadek et al., 2024).

Selain itu, generasi milenial adalah generasi yang skeptis terhadap komitmen jangka panjang, lebih suka dengan pekerjaan yang fleksibilitasnya tinggi, menyukai kerja dalam kelompok, dan terkadang *overconfident*. Generasi milenial mempunyai lima nilai yaitu kesehatan, keamanan keluarga, kebebasan, penghargaan terhadap diri sendiri, dan persahabatan. Meskipun

memiliki keahlian yang tinggi dalam bidang teknologi dan memiliki kemampuan *multitasking*, generasi milenial memiliki kekurangan yaitu kurang dalam hal kemampuan berkomunikasi secara lisan, tertulis, dan secara interpersonal (Sumarni, 2020).

Saat ini, generasi milenial adalah generasi yang mendominasi di dunia kerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa generasi tersebut adalah generasi yang paling produktif. Organisasi perlu memahami terkait bagaimana pengelolaan sumber daya manusia di era kekinian untuk generasi milenial (Yani & Saputra, 2023).

Pengelolaan strategis Sumber Daya Manusia (SDM) pada sektor publik memiliki peranan yang penting dalam menjaga keberlangsungan kebijakan untuk mendukung pencapaian sebuah organisasi (Walinegoro & Fitriyono, 2023). Organisasi menyadari bahwa keterikatan pekerja perlu diperhatikan oleh pimpinan melalui manajemen talenta. Karena akan berdampak pada kontribusi pekerja dalam organisasi (Kurniawan & Srimulyani, 2021). Budaya organisasi berpengaruh pada perilaku SDM. Hal ini menjadi penting bagi pimpinan di bidang *Human Resource* (HR) agar membentuk budaya organisasi yang efektif serta sesuai dengan kebijakan organisasi yang telah ditetapkan (Ong & Mahazan, 2020). Ketika pekerja telah mengenal budaya dalam organisasi, maka pekerja menjadi lebih mudah berkomunikasi, meningkatnya moral, semangat kerja, penerimaan ide baru yang akan berdampak pada lingkungan organisasi. Budaya organisasi yang tepat akan membantu pekerja yang menjadi peran krusial di dalam keberlangsungan organisasi.

Manajemen talenta merupakan proses yang mengarah pada tujuan akhir strategi dari sebuah organisasi. Hal tersebut lebih berfokus pada setiap pekerja yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mempertahankan, mengembangkan agar mampu bersaing di masa yang akan datang (Jindal & Shaikh, 2021). Strategi rekrutmen yang tepat akan menghasilkan talenta yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Ketepatan dalam metode rekrutmen akan berdampak positif terhadap organisasi dan kinerja pekerja (Hasan et al., 2024). Penerapan manajemen talenta yang efektif tentu harus mencakup aspek *soft skills* dan *hard skills*. Kompetensi teknis dan keilmuan harus diperkuat oleh generasi milenial. Selain itu, pekerja perlu meningkatkan kemampuan komunikasi, kolaborasi, *problem solving*, kepemimpinan, kreativitas, dan inovatif agar mampu bersaing dengan generasi lain, sehingga generasi milenial lebih berpengalaman untuk menghadapi masalah dan tantangan di lingkungan organisasi (Setiawan et al., 2023).

Manajemen talenta merupakan salah satu strategi bisnis di organisasi yang bertujuan untuk mempertahankan pekerja berbakat dan berkualitas di bidangnya, serta meningkatkan kinerja menuju keberlanjutan dalam lingkungan organisasi yang dinamis (Ochurub & Alweendo, 2024). Hal ini merupakan salah satu cara yang efektif untuk mempersiapkan generasi milenial dengan posisi dan permintaan yang tinggi di masa depan, serta mengelola kinerja pekerja. Evolusi strategi manajemen talenta dari tradisional hingga modern membuktikan bahwa perkembangan yang lebih luas. Transisi ini didorong oleh kemajuan teknologi, perubahan kebijakan dan inovasi berkelanjutan dalam manajemen talenta (Ajayi & Udeh, 2024). Klasifikasi individu dalam kelompok generasi milenial memudahkan pimpinan untuk menganalisis pembentukan kelompok berdasarkan periode sejarah, background pendidikan, dan latar belakang sosial budaya. Hal ini memberikan wawasan tentang persepsi umum, minat, dan perilaku setiap generasi (Vieira & Gomes Da Costa, 2024). Setiap generasi tentu memiliki ciri khas masing-masing, salah satunya sangat bergantung pada teknologi karena perlu mengintegrasikan teknologi pada kehidupan sehari-hari. Selain itu, mampu menunjukkan tingkat inovasi yang tinggi dan mampu beradaptasi pada lingkungan yang multikultural.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka peneliti tertarik untuk mengetahui strategi manajemen talenta yang dilakukan oleh perusahaan atau instansi untuk mempertahankan pekerja generasi milenial. Berdasarkan ketertarikan ini, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Strategi Manajemen Talenta untuk Mempertahankan Pekerja Generasi Milenial”.

Rumusan masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan maka pertanyaan yang dapat diajukan adalah :

1. “Apakah terdapat strategi manajemen talenta yang dilakukan oleh perusahaan atau instansi untuk mempertahankan pekerja generasi milenial?”
2. “Bagaimana strategi yang diterapkan oleh perusahaan atau instansi untuk dapat mempertahankan pekerja milenial di era sekarang?”

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian mengenai Implementasi Strategi Manajemen Talenta untuk Mempertahankan Pekerja Generasi Milenial adalah : “Mengetahui strategi manajemen talenta perusahaan untuk mempertahankan pekerja generasi milenial”.

2. LANDASAN TEORI

Manajemen

Proses yang memberikan pengawasan kepada suatu hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan dikenal sebagai manajemen (Rizky & Husaini, 2021). Manajemen adalah proses perencanaan, penyusunan, kepemimpinan, pengendalian dan pengorganisasian sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Manajemen menjadi suatu rangkaian tindakan yang dilakukan untuk mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu dengan bekerja sama dengan pihak terkait (Damanik et al., 2023.). Jika manajemen perusahaan memiliki kemampuan, kebaikan, dan integritas untuk memperlakukan setiap pekerja dengan adil, setiap pekerja akan merasa adil dalam pekerjaannya. Keadilan distributif adalah salah satu keadilan yang dibutuhkan seorang pekerja. Ini adalah keadilan yang didasarkan pada penilaian pekerja berdasarkan hasil yang mereka peroleh selama bekerja untuk satu perusahaan (Herdiyanti et al., 2022).

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi (Lestari et al., 2023). Manajemen sumber daya manusia atau yang disingkat MSDM adalah bagian dari manajemen umum yang fokus pada pengelolaan sumber daya manusia yang menjadi komponen paling penting dalam proses manajemen. MSDM dibutuhkan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi (Istantara, 2019).

Tujuan dari MSDM adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif pekerja terhadap organisasi melalui tanggung jawab yang strategis, etis, dan sosial. Tujuan ini menuntun pada pembelajaran dan implementasi MSDM dalam organisasi serta menggambarkan upaya-upaya yang berkaitan dengan SDM dari manajer pelaksana serta menunjukkan bagaimana bagaimana profesionalisme pekerja mendukung upaya ini (Hidayat & A. Anwar, 2022).

Manajemen Talenta

Pemimpin yang berkomitmen untuk terlibat dalam manajemen talenta tidak hanya berkomitmen untuk berlaku adil dan transparan dalam mengembangkan karier pekerjanya, tetapi juga berkomitmen untuk memberikan penghargaan dan lingkungan kerja yang nyaman bagi pekerja. Pemimpin dapat mengajar atau melatih pekerja mereka (Walinegoro & Fitriyono, 2023). Strategi untuk mengelola aliran talenta dalam suatu organisasi dengan tujuan memastikan bahwa

pasokan talenta tersedia untuk orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat adalah apa yang dimaksud dengan "manajemen talenta" (Lumapow et al., 2022).

Talenta didefinisikan sebagai keseluruhan dari kemampuan seseorang atau sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (Suparman & Mikhael Soantahon, 2022). Pada hal ini, sumber daya manusia memiliki peran penting terutama pada individu berbakat untuk mencapai keberhasilan organisasi (Rofi'ah et al., 2022).

Jika perusahaan memiliki pekerja yang memiliki talenta yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, mereka akan menjadi lebih kompetitif. Oleh karena itu, merekrut dan mempertahankan pekerja yang memiliki talenta sangat penting, manajemen talenta harus menjadi strategi utama perusahaan dan bukan hanya strategi pelengkap (Akuba et al., 2022). Membangun dan mempertahankan sumber aliran talenta atau bakat adalah tantangan terberat bagi setiap perusahaan bisnis harus merekrut, melatih, mengawasi kinerja mereka, memberikan kompensasi dan penghargaan, dan mempertahankan bakat terbaik (Lumapow et al., 2022).

Generasi milenial

Generasi milenial merupakan generasi yang hidup pada zaman yang sedang mengalami perubahan dari konvensional menjadi modern. Selain dikenal sebagai milenial, generasi ini sebelumnya dikenal dengan sebutan Generasi Y (Gen Y) juga dikenal dengan beberapa sebutan lain seperti *Echo Boomers* dan *Net Generation* yang merujuk pada mereka yang lahir antara tahun 1981-2000 (Rahmawati & Gunawan, 2020).

Generasi milenial memiliki karakteristik pada keterbukaan dalam komunikasi, menggunakan sosial media dengan intens, terpengaruh oleh perkembangan teknologi, terbuka pada politik dan ekonomi, dan cepat dalam merespons perubahan yang terjadi di lingkungan sekitar (Deloitte, 2019 dalam Barage & Sudarusman, 2022). Selain itu, generasi milenial cenderung aktif dalam bersosialisasi dan belajar melalui internet, mengonsumsi serta menciptakan informasi digital, mencari pekerjaan yang sesuai dengan nilai-nilai pribadi, dan mencari pengakuan dari orang lain atau sesama (Karakas et al., 2015 dalam Rahmawati & Gunawan, 2020).

Dalam dunia kerja, banyak generasi milenial yang menginginkan kesempatan untuk bekerja di perusahaan yang mendorong pemikiran inovatif dan kreatif sehingga mereka dapat mengembangkan keterampilan dan dapat memberikan kontribusi secara positif bagi

organisasi. Banyak cendekiawan inovasi mengakui bahwa generasi milenial adalah individu yang dikenal percaya diri dalam teknologi dan memiliki kompetensi dengan rasa percaya diri yang baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja (Harrison, 2017 dalam Mustomi & Reptiningsih, 2020).

Pekerja milenial

Dalam 60 tahun terakhir, terdapat beberapa generasi yang muncul yaitu Generasi *Baby Boomers*, Generasi X, dan Generasi Y atau yang dikenal dengan generasi milenial. Dalam dunia kerja, generasi milenial tumbuh pada era digital yang membuat mereka lebih akrab dengan komunikasi, media, dan teknologi digital. Hal tersebut membuat pekerja generasi milenial, mempunyai keunggulan yang kompetitif dan membuat mereka menjadi aset yang berharga saat bekerja menggunakan teknologi. Generasi ini mengetahui terkait keinginan, lingkup pekerjaan, tingkat kenyamanan, dan saluran komunikasi yang mereka gunakan (Rai, 2012 dalam Sumarni, 2020).

Pekerja generasi milenial melihat tempat kerja sebagai tempat yang memiliki keterlibatan emosional, tempat bersosialisasi, belajar, dan berkolaborasi. Mereka menganggap ruang kerja mereka bersifat pribadi. Generasi milenial cenderung menyukai lingkungan kerja yang tidak terbatas, penuh warna, dan terbuka dengan ruang percakapan serta zona santai yang memungkinkan mereka untuk berkolaborasi, berinovasi, dan berkreasi (Sumarni, 2020).

3. METODOLOGI

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Metode ini dipilih karena akurasi dalam menjelaskan secara terperinci suatu kasus penelitian berdasarkan data yang ditemukan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan studi literatur. Pada studi literatur yang digunakan dalam tulisan ini membutuhkan dokumen berupa artikel ilmiah serta informasi dari media massa yang berhubungan dengan manajemen talenta.

Penelitian dilaksanakan dengan melakukan wawancara pada tanggal 30 Juni dan 1 Juli 2024. Populasi dalam penelitian ini adalah pekerja generasi milenial dengan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* memilih sekelompok subjek berdasarkan karakteristik tertentu yaitu pekerja angkatan kerja milenial yang lahir antara tahun 1981-2000. Kemudian, besaran sampel yang diteliti sebanyak 4 orang.

Tahapan selanjutnya adalah pemilahan data. Pada tahapan ini, data dan informasi yang diperoleh kemudian dipilih dan dipilah untuk disesuaikan dengan topik bahasan yang didiskusikan. Tidak semua data dan informasi yang diperoleh harus digunakan. Hanya data dan informasi yang berkaitan dengan manajemen talenta yang digunakan untuk mempertajam analisis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa responden yaitu pekerja generasi milenial yang memiliki profesi berbeda. Wawancara dilakukan pada tanggal 30 Juni dan 1 Juli 2024. Untuk mengetahui implementasi strategi manajemen talenta yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan pekerja generasi milenial, peneliti telah menyusun beberapa pertanyaan untuk ditanyakan kepada responden. Berikut data responden dalam wawancara:

Data Responden

Nama	Jabatan	Usi a	Jenis Kelamin
Responden 1	Admin Finance	25 Tahun	Laki- Laki
Responden 2	Surveyor	35 Tahun	Laki- Laki
Responden 3	Tenaga Teknis Kefarmasian (TTK)	30 Tahun	Perempu- an
Responden 4	Guru	28 Tahun	Perempu- an

Strategi Manajemen Talenta oleh Perusahaan

Manajemen talenta merupakan suatu sistem yang memperkuat perusahaan untuk mencapai kinerja yang optimal. Dalam konteks meningkatkan kinerja perusahaan, sangat penting untuk memiliki SDM yang memiliki kompetensi yang sesuai untuk mengisi posisi-posisi di setiap jabatan. Pentingnya strategi manajemen talenta tidak hanya untuk mencari individu berbakat, namun juga dalam pengembangan yang menyeluruh dan berkelanjutan. Memastikan bahwa perusahaan memiliki sumber daya manusia yang tepat dengan kompetensi dan keterampilan yang sesuai untuk mencapai tujuan perusahaan dan bersaing di pasar adalah tujuan utama manajemen talenta (Febrian et al., 2024). Berikut hasil wawancara yang telah

dilakukan dengan beberapa responden terkait manajemen talenta.

1. Seleksi dan Rekrutmen

Pada wawancara yang telah dilakukan kepada beberapa responden, dapat disimpulkan bahwa beberapa perusahaan telah melakukan seleksi dan rekrutmen dengan tepat. Hal tersebut dibuktikan dengan posisi atau jabatan yang diterima pekerja telah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan yang dimiliki oleh pekerja. Setiap perusahaan harus dapat menempatkan pekerja pada posisi yang tepat dan sesuai dengan keterampilan dan kemampuan masing-masing pekerja.

Namun, beberapa pekerja tidak mendapatkan posisi atau jabatan yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Ketidaksiesuaian posisi tersebut mungkin akan memberikan dampak kepada perusahaan seperti kurang tercapainya efisiensi kerja dan mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Akan tetapi, posisi yang tidak sesuai tersebut tidak menjadi hambatan dalam bekerja karena pekerja tetap bisa mengerjakan pekerjaan sesuai dengan *job desc* yang telah diberikan.

2. Pengembangan Keterampilan Pekerja

Dari keempat wawancara yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa ketiga perusahaan memiliki program pelatihan dan pengembangan untuk pekerja milenial. Sedangkan satu perusahaan tidak memiliki program pelatihan apapun. Perusahaan memberikan program pelatihan dan pengembangan kepada pekerja agar dapat memberikan dukungan untuk membangun budaya inovasi serta meningkatkan kemampuan pekerja untuk beradaptasi terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis.

Selain itu, semua responden menyatakan bahwa memiliki kemauan tersendiri untuk mencari informasi yang berkaitan dengan pengembangan diri untuk menunjang karir kedepannya. Beberapa upaya telah dilakukan oleh responden seperti membaca artikel yang sesuai dengan bidang pekerjaan dan mengikuti organisasi untuk pekerja.

3. Kepuasan Pekerja

Berdasarkan hasil wawancara dengan keempat responden, menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kepuasan pekerja milenial beberapa upaya dilakukan oleh perusahaan. Perusahaan telah menciptakan lingkungan kerja baik. Salah satunya dengan memberikan fasilitas yang lengkap dan memadai untuk pekerja.

Kemudian terkait gaji yang diterima, responden menyatakan bahwa gaji yang diberikan

sudah cukup dan sesuai dengan kinerja responden selama bekerja. Selain terkait gaji, beberapa perusahaan memberikan tujuan dan ekspektasi yang jelas untuk pengembangan karir. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya promosi jabatan dalam perusahaan. Promosi dilakukan agar dapat meningkatkan motivasi dan semangat pekerja. Perusahaan juga mendorong pekerja untuk berpikiran inovatif dan mempromosikan ide-ide kreatif pekerja agar dapat meningkatkan daya saing dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang selalu berubah.

Selanjutnya, menurut pernyataan keempat responden, beberapa perusahaan memberikan *job desc* yang sesuai dengan batasan dan tidak *overload*. Namun, beberapa perusahaan juga kadang memberikan *job desc* yang *overload* kepada pekerja. Pekerjaan yang *overload* secara terus menerus dapat memberikan dampak yang buruk kepada pekerja seperti kelelahan pada pekerja.

4. Keterlibatan dalam Penyelesaian Konflik dan Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil wawancara yang telah diuraikan oleh keempat responden, responden mampu untuk mengelola konflik dan mengetahui cara penyelesaiannya. Ketika sudah menemukan akar masalah, perusahaan dapat menyelesaikan konflik dengan lebih baik dan mencegah masalah serupa di masa depan. Selain itu, responden menyatakan dapat menyelesaikan konflik sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan. Responden juga menyatakan bahwa penyelesaian konflik dilakukan dengan bekerja sama bersama rekan lainnya untuk menemukan solusi yang memuaskan semua pihak yang terlibat.

Pada hasil wawancara keempat responden, menyatakan bahwa sering mengalami situasi kritis tanpa informasi yang lengkap, sehingga harus mencari informasi sendiri. Diperlukan kemampuan untuk memahami dan mengumpulkan informasi dan bukti yang relevan dari berbagai sumber. Responden juga mengatakan salah satu syarat proses seleksi masuk perusahaan yang harus mampu berpikir kritis. Pekerja tertentu dapat memperoleh kemampuan ini melalui latihan dan pengalaman di lapangan, sementara pekerja lain mungkin membutuhkan arahan atau bimbingan tambahan. Oleh karena itu, perlu dibutuhkan mentor untuk membantu pekerja baru beradaptasi.

Pembahasan

Dunia kerja sekarang membutuhkan generasi milenial yang unik dan dinamis. Jika dibandingkan dengan generasi sebelumnya, generasi milenial akan menghadapi tantangan dan peluang yang berbeda sebagai pemimpin di era ini

(Miradji et al., 2023). Diperlukan manajemen talenta yang merupakan pendekatan strategis dalam mengelola sumber daya manusia yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan pekerja yang memiliki bakat dan kualitas yang tinggi. Hal tersebut terjadi karena pada zaman sekarang, pengelolaan pekerja berubah menjadi lebih dinamis dan kompleks karena angkatan kerja milenial dan semua ciri khasnya dengan cepat akan mengubah perspektif pengelolaan sumber daya manusia.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah diuraikan, peneliti memperoleh hasil bahwa terdapat strategi manajemen talenta yang telah diterapkan oleh perusahaan untuk mempertahankan pekerja generasi milenial. Hal tersebut dibuktikan dengan beberapa upaya perusahaan dalam mempertahankan pekerja generasi milenial. Strategi pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas harus dimulai dengan bagaimana mempersiapkan sistem kerja yang dapat menunjang kualitas kerja yang baik. Berdasarkan hasil yang telah didapatkan melalui wawancara, dapat dirangkum beberapa strategi yang diterapkan oleh perusahaan untuk mempertahankan generasi milenial di antaranya:

1. Seleksi dan Rekrutmen

Berdasarkan hasil wawancara, beberapa pekerja generasi milenial memperoleh posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan bakat yang dimiliki. Keberhasilan dalam memilih tenaga kerja terletak pada kemampuan untuk menempatkan pekerja, baik yang baru maupun yang sudah ada pada posisi jabatan yang sesuai (Paais, 2020). Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan merekrut pekerja yang memiliki keterampilan dan kemampuan yang tepat dalam suatu posisi atau jabatan.

2. Pengembangan Keterampilan Pekerja

Berdasarkan hasil wawancara, beberapa perusahaan memberikan pelatihan kepada pekerja generasi milenial. Pelatihan adalah suatu rangkaian kegiatan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, pengalaman, atau perubahan sikap individu. Pengembangan merujuk pada persiapan individu untuk mengambil tanggung jawab yang lebih tinggi atau berbeda di dalam perusahaan (Suryani et al., 2023). Pelatihan yang diadakan oleh perusahaan memberikan manfaat kepada pekerja seperti menunjang *job desc*, meningkatkan kinerja, dan kualitas kedepannya.

Selain itu, pekerja generasi milenial juga memiliki kemauan pada diri anda untuk mencari informasi atau pengetahuan untuk pengembangan diri dalam menunjang karir. Hal tersebut dibuktikan beberapa aktivitas pekerja seperti membaca artikel di internet untuk menunjang karir dan mengikuti seminar organisasi pekerja. Mencari informasi atau pengetahuan dapat mempertahankan dan menambah kesiapan pekerja milenial dalam menghadapi karir di masa depan.

3. Kepuasan Pekerja

Berdasarkan hasil wawancara, beberapa upaya perusahaan untuk meningkatkan kepuasan pekerja generasi milenial yaitu menciptakan lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja yang baik akan berdampak pada kinerja pegawai dan menurunkan kemungkinan pekerja untuk berpindah. Beberapa upaya yang dilakukan yaitu memberikan fasilitas yang lengkap untuk menunjang pekerjaan, memberikan gaji yang sesuai dengan beban kerja, memberikan ekspektasi dan tujuan yang jelas untuk pengembangan karir seperti memberikan promosi, memberikan *job desc* dengan batasan yang normal (tidak *overload*), dan mendorong pekerja berpikiran inovatif serta mempromosikan ide-ide kreatif pekerja.

Tingkat kepuasan terhadap gaji yang diterima sangat mempengaruhi keputusan pekerja untuk tetap tinggal atau meninggalkan perusahaan, karena gaji tersebut memainkan peran penting dalam kehidupan individu. Gaji yang memadai dan sesuai dengan beban pekerjaan dapat mendorong pekerja untuk tetap bertahan, tetapi jika gaji tidak mencukupi atau tidak sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan, ini dapat mendorong seseorang untuk segera meninggalkan pekerjaannya (Pratiwi et al., 2020).

Perusahaan juga harus memberikan ekspektasi dan tujuan yang jelas untuk pengembangan karir seperti memberikan promosi. Promosi dapat menjadi dorongan bagi pekerja untuk mencapai kinerja yang baik. Pekerja cenderung berusaha keras dalam pekerjaan jika mereka yakin bahwa kinerja yang baik akan membawa mereka mendapatkan promosi (Kurniawan & Fitriyani, 2021).

Dalam memberikan pekerjaan, perusahaan harus memberikan *job desc*

sesuai dengan batasan yang ada dan tidak *overload*. Pekerjaan yang *overload* secara terus menerus dapat memberikan dampak yang buruk kepada pekerja seperti kelelahan. Dampak dari *overload* yang terus menerus bahkan dapat menjadi faktor pekerja untuk berpindah.

Selain itu, perusahaan perlu mendorong pekerja milenial untuk berpikiran inovatif serta mempromosikan ide-ide kreatif pekerja. Pekerja menghasilkan ide-ide baru yang dapat diterapkan atau dilaksanakan. Pekerja yang memiliki kemampuan berpikir inovatif mampu menghasilkan ide, konsep, atau metode baru untuk meningkatkan proses kerja (Syahmirza & Prawitowati, 2022). Dengan mempromosikan ide-ide kreatif pekerja, maka pekerja akan merasa dihargai oleh perusahaan.

4. Keterlibatan dalam Penyelesaian Konflik dan Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil wawancara, pekerja mampu menangani konflik sesuai dengan panduan yang telah ditetapkan di perusahaan dan berdiskusi dengan pekerja lain untuk mengambil keputusan. Selain itu, pekerja dapat bertindak cepat dalam situasi kritis tanpa informasi yang lengkap dan mampu mengambil resiko. Keterlibatan pekerja dalam pengambilan keputusan berarti bahwa pekerja terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang berdampak pada pekerjaan mereka sendiri dan organisasi secara keseluruhan. Salah satu bentuk keterlibatan pekerja adalah pekerja yang ingin dan berani berbicara. Berbicara berarti pekerja berani menyampaikan pendapat, kritik, saran, informasi, evaluasi, diskusi, ide-ide, dan berbagai hal lainnya dalam upaya meningkatkan dan mengoptimalkan pekerjaan mereka sendiri dan organisasi (Nugroho & Ratnawati, 2021).

5. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, manajemen talenta adalah proses penting dalam bidang SDM organisasi. Hal ini melibatkan identifikasi, pengembangan, menempatkan pekerja sesuai pada keahliannya dan dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen talenta dapat menunjang karier generasi milenial melalui pelatihan yang diadakan oleh perusahaan, lingkungan kerja yang berkualitas dengan fasilitas yang lengkap, bekerja sama dalam tim untuk menyelesaikan permasalahan, serta sistem

rekrutmen yang efektif didasarkan dengan pengalaman. Selain itu, diperlukan juga faktor internal dari dalam diri, seperti kemauan diri untuk mencari informasi atau pengetahuan untuk pengembangan diri dalam menunjang karier. Kepuasan kerja pekerja organisasi akan dipengaruhi oleh manajemen talenta yang baik yang pasti akan berdampak positif pada penetapan pekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajayi, F. A., & Udeh, C. A. (2024). A comprehensive review of talent management strategies for seafarers: Challenges and opportunities. *International Journal of Science and Research Archive*, 11(2), 1116–1131. <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2024.11.2.0560>
- Akuba, F., Yantu, I., & Podungge, D. R. (2022). Published By STIE Amkop Makassar Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Gorontalo. In *Jurnal Mirai Manajemen* (Vol. 7, Issue 1).
- Barage, P., & Sudarusman, E. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Pekerjaan Generasi Milenial Di Yogyakarta). *Cakrawangsa Bisnis*, 3(1), 81–96. <http://journal.stimykpn.ac.id/index.php/cb>
- Damanik, A. S., Situmorang, M. S., Nisa, K., Khotimah, N., & Nur, F. (n.d.). *Konsep Dasar Manajemen Peserta Didik* (Vol. 5).
- Febrian, W. D., Ansori, K., Roza, N., Syafri, M., Susanto, S., & Lubis, F. M. (2024). STRATEGI MANAJEMEN TALENTA UNTUK PENINGKATAN KINERJA DAN RETENSI KARYAWAN. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(2), 4069-4077.
- Hasan, D., Nuraeni, N., Nursyirwan, V. I., Tantri, M., & Kinasih, D. H. P. (2024). GIG ECONOMY: What is the Impact on Top Talent Recruitment and Labour Skill Market for Freelance Workers in the Millennial Generation in DKI Jakarta? *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(1), 1–11. <https://doi.org/10.37481/sjr.v7i1.778>
- Hidayat, R., & A. Anwar, S. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (Study Kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Qurrota A'yun). *J-STAF: Siddiq, Tabligh, Amanah, Fathonah*, 1(2), 387–396. <https://doi.org/10.62515/staf.v1i2.81>
- Istiantara, D. T. (2019). Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Dosen Politeknik Perkeretaapian Indonesia. *Jurnal Perkeretaapian Indonesia (Indonesian Railway Journal)*, 3(2). <https://doi.org/10.37367/jpi.v3i2.89>
- Jindal, P., & Shaikh, M. (2021). TALENT RETENTION: A MEDIATOR OF THE RELATIONSHIP BETWEEN TALENT MANAGEMENT STRATEGIES AND SUCCESSION PLANNING. *Asian Academy of Management Journal*, 26(2), 117–142. <https://doi.org/10.21315/aamj2021>
- Kadek, N., Nirwana, A., Novandalina, A., Ratih, D., & Wardani, K. (2024). *Pelatihan manajemen talenta untuk generasi milenial di lingkungan perusahaan startup*. 5(3), 5321–5326.
- Katharina, S., & Nurhayati, M. (2022). Talent Management Implementation for Millennials as an Effort to Achieve Sustainable Organizational Performance. *Adpebi International Journal of Multidisciplinary Sciences*, 1(1), 250–265. <https://journal.adpebi.com/index.php/AIJMShttps://doi.org/10.54099/aijms.v1i1.248>
- Kurniawan, A., & Fitriyani, F. (2021). Pengaruh insentif dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Keuangan Dan Akuntansi*, 7(2).
- Kurniawan, Y. R., & Srimulyani, V. A. (n.d.). PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN DI PT INKA MULTI SOLUSI SERVICE. *Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 09(03), 166–178.
- Lestari, S., Syahriza, R., & Harahap, M. I. (2023). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan Human resource management strategies in improving the

- quality of employee performance. *Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Manajemen*, 3(3), 720–729.
- Lumapow, H. R., Watulingas, M. I., & Kimbal, G. (2022). Wunong of Educational Research MANAJEMEN TALENTA UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI PEGAWAI. Program Pascasarjana UNIMA, 1(S3), 7–11. <http://ejurnal.unima.ac.id/index.php/wunong>
- Miradji, M. A., Wahyuni, I. S., Putri, N. M., Wulandari, B., Fadilla, A. I. F., Irawati, A. D., & Fardiansyah, R. (2023). STRATEGI KEPEMIMPINAN MILENIAL DALAM MENGOPTIMALKAN POTENSI TIM KERJA DI ERA KOMUNIKASI DIGITAL. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1.
- Mustomi, D., & Reptiningsih, E. (2020). Gaya Kepemimpinan Dalam Perspektif Generasi Millennial. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(1), 189–199. <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss1.pp189-199>
- Nugroho, S. E., & Ratnawati, I. (2021). PENGARUH KETERLIBATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN VOICE BEHAVIOUR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III Persero Regional Jawa Tengah). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 10(3), 1–13. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Ochurub, M., & Alweendo, B. N. (2024). Analysing the Influence of Talent Management Strategies on Organisational Performance at Namibia Power Corporation. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, VIII(V), 673–700. <https://doi.org/10.47772/ijriss.2024.805049>
- Ong, J. O., & Mahazan, M. (2020). STRATEGI PENGELOLAAN SDM DALAM PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN BERKELANJUTAN DI ERA INDUSTRI 4.0. *Business Economic, Communication, and Social Sciences*, 2(1), 159–168. <https://kemenperin.go.id/artikel/18803/Pertumbuhan->
- Paais, M. (2020). Penempatan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kinerja Karyawan. *PUBLIC POLICY (Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis)*, 1(2), 247–260. <https://doi.org/10.51135/publicpolicy.v1.i2.p247-260>
- Pratiwi, D. M., Sunaryo, H., & Wahono, B. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Dan Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Beringin Gigantara KC Surabaya. *e-Jurnal Riset Manajemen*, 92–103. www.fe.unisma.ac.id
- Putri, E. Y., Putri, A., Rahma, A. R., & Maolani, F. M. (2022). Penerapan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 343–356. <https://doi.org/10.37932/j.e.v12i2.618>
- Rahmawati, Z., & Gunawan, J. (2020). Hubungan Job-related Factors, Work-life Balance dan Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milennial. *Jurnal Sains dan Seni ITS*, 8(2), 3–8. <https://doi.org/10.12962/j23373520.v8i2.47782>
- Rizky, N., & Husaini, S. (2021). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM INSTANSI PENDIDIKAN. In *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan* (Vol. 21, Issue 1).
- Rofi'ah, Avira, S., Budiasih, & Kurniasih Agustin, S. (2022). PENGGUNAAN MANAJEMEN TALENTA PADA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI STRATEGI ORGANISASI. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(3), 2022.
- Setiawan, M. S., Inovasi, T., Millennial, G., Sumber Daya Manusia, M., Pentahelix, K., & Tinggi, P. (n.d.). *INNOVATION TALENT DALAM REKA CIPTA KATA KUNCI ABSTRAK*.
- Sumarni, M. (2020). Dampak Talent Management terhadap Employee Retention pada Millenials Workforce. *Akmenika: Jurnal Akuntansi dan Manajemen*,

15(1).

<https://doi.org/10.31316/akmenika.v15i1.935>

- Suparman, R., & Mikhael Soantaho, , Sherwin. (2022). Integrasi Manajemen Talenta dengan Pengembangan Kompetensi ASN. *Journal of Government and Politics (JGOP)*, 4.
- Suryani, S., Rindaningsih, I., & Hidayatulloh. (2023). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *PERISAI: Jurnal Pendidikan dan Riset Ilmu Sains*, 2(3), 363–370. <https://doi.org/10.32672/perisai.v2i3.154>
- Syahmirza, J., & Prawitowati, T. (2022). Peran kreativitas dan keterikatan karyawan sebagai pemediasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan milenial. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 5(4), 536–552. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v5i4.249>
- Vieira, J., & Gomes Da Costa, C. (2024). *Talent Management and Generation Z: A Systematic Literature Review through the Lens of Employer Branding*. <https://doi.org/10.3390/admsci>
- Walinegoro, B. G., & Fitriyono, J. (2023). MANAJEMEN TALENTA APARATUR SIPIL NEGARA: PRAKTIK DAN PELUANG INOVASI STATE CIVIL APPARATUS TALENT MANAGEMENT: INNOVATION PRACTICES AND OPPORTUNITIES. In *Civil Service* (Vol. 17, Issue 1).
- Yani, N. W. M. N., & Saputra, I. G. N. W. H. (2023). Retensi Karyawan Gen Y dan Z: Pentingnya Manajemen Talenta dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(4), 807-820