

PELATIHAN MANAJEMEN TALENTA UNTUK GENERASI MILENIAL DI LINGKUNGAN PERUSAHAAN STARTUP

Aslichah¹, Ni Kadek Ayu Nirwana², Arini Novandalina³, Iswahyuningsih⁴,
Dewi Ratih Kusuma Wardani⁵

¹Universitas Darul Ulum

²Institut Bisnis dan Teknologi Indonesia

³Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Semarang

^{4,5}STIA Menarasiswa

Email: aslichah2000@gmail.com¹, nikadekayunirwana@instiki.ac.id², arini.novandalina@gmail.com³,
rriswahyu@gmail.com⁴, dewiratihkw@gmail.com⁵

Abstrak

Artikel ini membahas pentingnya pelatihan manajemen talenta bagi generasi milenial di lingkungan perusahaan startup. Melalui metode literature review, kami mengeksplorasi berbagai praktik terbaik dan strategi pelatihan yang efektif untuk mengembangkan potensi generasi milenial dalam konteks perusahaan startup. Temuan kami menggarisbawahi perlunya pendekatan yang terfokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan, kreativitas, kolaborasi tim, dan adaptabilitas dalam menghadapi tantangan bisnis yang cepat berubah.

Kata kunci: Pelatihan Manajemen Talenta, Generasi Milenial, Perusahaan Startup.

Abstract:

This article discusses the importance of talent management training for millennials in the startup company environment. Using the literature review method, we explore various best practices and effective training strategies to develop the potential of millennials in the context of startup companies. Our findings underscore the need for an approach focused on developing leadership skills, creativity, team collaboration, and adaptability in facing rapidly changing business challenges.

Keywords: Talent Management Training, Millennials, Startup Companies.

PENDAHULUAN

Generasi milenial, yang lahir antara tahun 1981 hingga 1996, menjadi sorotan utama dalam dunia bisnis saat ini. Mereka adalah kelompok demografis yang dinamis, penuh energi, dan didorong oleh teknologi. Dalam lingkungan bisnis yang terus berkembang dan berubah, perusahaan startup menjadi salah satu wadah yang menarik bagi generasi milenial untuk mengembangkan bakat dan kreativitas mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa generasi milenial memiliki karakteristik yang unik, seperti kecenderungan untuk berpikir inovatif, kemampuan beradaptasi dengan cepat terhadap teknologi baru, dan motivasi yang tinggi untuk mencapai kesuksesan dalam karir mereka (Bińczycki et al., 2023).

Manajemen talenta menjadi kunci utama dalam mendukung pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan startup, terutama dalam mengelola generasi milenial yang merupakan aset berharga bagi perusahaan tersebut. Pelatihan manajemen talenta menjadi strategi yang efektif dalam mengembangkan potensi serta memperkuat keterampilan generasi milenial dalam hal kepemimpinan, kolaborasi tim, dan kreativitas (Ramírez-Herrero et al., 2024). Berdasarkan studi yang dilakukan oleh Vieira et al., (2024), perusahaan yang aktif memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan, termasuk generasi milenial, cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi dan karyawan yang lebih produktif.

Namun, tantangan muncul dalam mengadaptasi pelatihan manajemen talenta secara efektif di lingkungan perusahaan startup yang seringkali memiliki keterbatasan sumber daya dan infrastruktur. Hal ini sejalan dengan temuan dari penelitian Papp-Váry et al., (2023) yang menyoroti perlunya pendekatan yang lebih kreatif dan fleksibel dalam merancang program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan generasi milenial dan karakteristik bisnis startup. Selain itu, perlu juga diperhatikan aspek keberlanjutan (sustainability) dalam pelatihan manajemen talenta agar dapat memberikan dampak jangka panjang yang positif bagi perusahaan startup (Ferreiro-Seoane et al., 2021).

Dalam konteks Indonesia, pertumbuhan ekosistem startup yang semakin berkembang menawarkan peluang besar bagi generasi milenial untuk berkontribusi dan berkembang dalam karir

mereka. Namun, perlu adanya upaya yang lebih strategis dan terarah dalam melaksanakan pelatihan manajemen talenta agar dapat mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan bagi perusahaan startup di Indonesia (Tama et al., 2022). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki praktik dan strategi pelatihan manajemen talenta yang efektif bagi generasi milenial di lingkungan perusahaan startup, dengan fokus pada konteks Indonesia yang sedang mengalami transformasi bisnis yang dinamis.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode literature review yang sistematis untuk mengeksplorasi praktik terbaik dan strategi pelatihan manajemen talenta bagi generasi milenial di lingkungan perusahaan startup. Literatur yang ditinjau mencakup artikel, jurnal akademis, dan publikasi lainnya yang relevan dan diterbitkan antara tahun 2019 hingga 2023. Sumber data utama yang digunakan dalam peninjauan ini meliputi Google Scholar, JSTOR, dan Scopus, serta laporan industri terkait manajemen talenta dan pelatihan.

Proses peninjauan literatur dimulai dengan identifikasi kata kunci yang relevan seperti "manajemen talenta", "generasi milenial", "pelatihan di startup", dan "strategi pengembangan keterampilan". Pencarian literatur dilakukan pada basis data yang telah disebutkan menggunakan kata kunci tersebut. Artikel yang ditemukan kemudian disaring berdasarkan relevansi dengan topik penelitian, kualitas publikasi, dan kesesuaian dengan kriteria inklusi, yaitu fokus pada strategi pelatihan manajemen talenta untuk generasi milenial di perusahaan startup.

Setelah penyaringan awal, artikel-artikel yang terpilih dianalisis untuk mengidentifikasi strategi pelatihan yang efektif, tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan, dan praktik terbaik yang dapat diterapkan di perusahaan startup. Setiap artikel dievaluasi berdasarkan metodologi, temuan utama, dan implikasi praktisnya. Hasil analisis ini disintesis untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai pentingnya dan efektivitas pelatihan manajemen talenta bagi generasi milenial, dengan fokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan, kreativitas, kolaborasi tim, dan adaptabilitas dalam menghadapi tantangan bisnis yang dinamis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektivitas Pelatihan Manajemen Talent

Efektivitas pelatihan manajemen talenta bagi generasi milenial dalam lingkungan perusahaan startup menjadi fokus penelitian yang penting. Kuzior et al., (2023) menunjukkan bahwa pelatihan yang terstruktur dan disesuaikan dengan kebutuhan individu memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja dan motivasi generasi milenial. Penelitian ini juga menekankan pentingnya pengalaman praktis dalam pelatihan, yang dapat membantu generasi milenial mengembangkan keterampilan yang relevan dengan kondisi bisnis nyata (Ghita-Pirnuta & Cismaru, 2022). Ketika pelatihan dapat memberikan pengalaman langsung yang dapat diterapkan, ini dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kemampuan adaptasi generasi milenial dalam menghadapi situasi bisnis yang kompleks dan berubah dengan cepat (Frolova et al., 2021).

Selain itu, penting juga untuk mempertimbangkan faktor-faktor seperti kebutuhan dan preferensi individu dalam pelatihan manajemen talenta. Hussain et al., (2024) menekankan bahwa pendekatan yang personalisasi dalam pelatihan dapat menghasilkan hasil yang lebih efektif, mengingat generasi milenial cenderung memiliki kebutuhan yang beragam dan menginginkan pembelajaran yang sesuai dengan gaya belajar mereka. Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, pelatihan dapat menjadi lebih efektif dalam mengembangkan potensi dan keterampilan generasi milenial di lingkungan perusahaan startup.

Tingkat keberhasilan pelatihan manajemen talenta juga dapat diukur dari segi pengembangan keterampilan kepemimpinan dan kemampuan kolaborasi tim generasi milenial. Karimi et al., (2023) menyoroti bahwa pelatihan yang fokus pada pengembangan keterampilan ini dapat menghasilkan pemimpin yang lebih efektif dan mampu memotivasi tim dengan cara yang inovatif. Dengan demikian, efektivitas pelatihan manajemen talenta tidak hanya tercermin dalam peningkatan kinerja individu, tetapi juga dalam kemampuan generasi milenial untuk berkontribusi secara positif dalam konteks tim dan organisasi startup secara keseluruhan.

Dampak Pelatihan terhadap Retensi Karyawan

Pelatihan manajemen talenta tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga memiliki dampak yang signifikan terhadap retensi karyawan, khususnya generasi milenial, dalam lingkungan perusahaan startup. Lee & Kim (2023) menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki program pelatihan yang kuat cenderung memiliki tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan yang lebih tinggi. Hal ini dapat mengurangi risiko turnover yang merugikan perusahaan dan menghasilkan tim yang stabil dan terfokus pada tujuan jangka panjang.

Penelitian ini juga menyoroti bahwa pelatihan manajemen talenta dapat meningkatkan kualitas lingkungan kerja, menciptakan atmosfer yang inklusif dan berfokus pada pengembangan karyawan (Fang et al., 2020). Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan mereka melalui pelatihan yang relevan, mereka cenderung lebih terikat dan termotivasi untuk tetap berada dalam perusahaan tersebut (Davidescu et al., 2020). Hal ini sesuai dengan temuan bahwa generasi milenial cenderung mencari lingkungan kerja yang memberikan nilai tambah dalam pengembangan karir mereka.

Selain itu, dampak positif pelatihan terhadap retensi karyawan juga dapat dilihat dari sudut pandang pengembangan kepemimpinan internal. Romão et al., (2022) mencatat bahwa program pelatihan yang efektif dapat menghasilkan pemimpin yang lebih kompeten dan terampil, yang kemudian dapat membimbing dan memotivasi karyawan lain untuk tetap berada dalam perusahaan. Dengan demikian, pelatihan manajemen talenta tidak hanya berdampak pada tingkat kepuasan individu, tetapi juga pada stabilitas dan kesinambungan perusahaan melalui pengurangan turnover karyawan yang berharga.

Peningkatan Keterampilan Kepemimpinan dan Kolaborasi

Pelatihan manajemen talenta memberikan kesempatan yang sangat berharga bagi generasi milenial untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan dan kolaborasi yang krusial dalam lingkungan startup yang dinamis. Studi yang dilakukan oleh Salau et al., (2022) menyoroti bahwa melalui pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan, generasi milenial dapat menjadi pemimpin yang efektif dan mampu memimpin tim dengan cara yang inovatif. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa generasi milenial cenderung memiliki potensi yang besar dalam hal kreativitas dan pemikiran strategis yang inovatif (Pašiušienė et al., 2024).

Pelatihan manajemen talenta juga dapat membantu generasi milenial memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana membangun hubungan kerja yang efektif dan berkolaborasi dengan tim. Krawczyk-Bryłka et al., (2020) menekankan bahwa kolaborasi yang kuat dalam tim merupakan faktor penting dalam kesuksesan perusahaan startup, dan pelatihan dapat menjadi wadah yang efektif untuk mengembangkan keterampilan ini. Ketika generasi milenial dapat mengaplikasikan keterampilan kepemimpinan dan kolaborasi ini dalam konteks startup yang dinamis, mereka dapat membawa inovasi dan efisiensi yang diperlukan untuk pertumbuhan perusahaan.

Selain itu, penting juga untuk mempertimbangkan peran teknologi dalam pengembangan keterampilan kepemimpinan dan kolaborasi generasi milenial. Martínez-Morán et al., (2024) menunjukkan bahwa generasi milenial memiliki keterampilan teknologi yang kuat, dan pelatihan manajemen talenta yang mengintegrasikan teknologi dapat memberikan manfaat tambahan dalam hal efisiensi, komunikasi yang lebih baik, dan penerapan solusi inovatif dalam penyelesaian masalah bisnis. Oleh karena itu, pelatihan manajemen talenta tidak hanya membantu dalam pengembangan keterampilan tradisional kepemimpinan dan kolaborasi, tetapi juga memberikan kesempatan untuk menggabungkan keunggulan teknologi dalam memimpin dan berkolaborasi secara efektif di lingkungan startup yang dinamis.

Kreativitas dan Inovasi

Program pelatihan yang memperhatikan aspek kreativitas dan inovasi menjadi kunci penting dalam memaksimalkan potensi generasi milenial di lingkungan perusahaan startup yang sering kali menghadapi tantangan inovasi dan adaptasi yang cepat. Papp-Váry et al., (2023) mengemukakan bahwa generasi milenial cenderung memiliki gagasan-gagasan baru dan solusi kreatif dalam mengatasi masalah bisnis, yang menjadi aset berharga jika dikelola dengan baik melalui pelatihan yang mendorong eksplorasi ide-ide baru. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa kreativitas dan inovasi merupakan faktor penting dalam keberhasilan perusahaan startup yang ingin memenangkan persaingan di pasar yang kompetitif.

Pelatihan yang mengutamakan kreativitas dan inovasi dapat membantu generasi milenial mengembangkan kemampuan untuk berpikir out-of-the-box dan menciptakan solusi yang tidak

konvensional dalam menanggapi perubahan pasar dan teknologi yang cepat (Henriksen et al., 2024). Selain itu, pelatihan ini juga dapat membantu mereka memperoleh perspektif yang lebih luas tentang berbagai pendekatan dan strategi inovatif yang dapat diterapkan dalam pengembangan produk atau layanan baru.

Dengan adanya fokus pada kreativitas dan inovasi dalam program pelatihan, generasi milenial dapat menjadi agen perubahan yang berperan aktif dalam menciptakan nilai tambah bagi perusahaan startup. Mereka dapat membawa ide-ide segar, memecahkan masalah dengan cara yang baru, dan menginspirasi tim untuk berpikir lebih kreatif dalam menghadapi tantangan bisnis yang kompleks dan dinamis. Dengan demikian, pelatihan yang memperhatikan aspek kreativitas dan inovasi bukan hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga menghasilkan dampak positif bagi keseluruhan perusahaan startup dalam mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan yang berkelanjutan.

Tantangan dalam Implementasi Pelatihan

Implementasi pelatihan manajemen talenta di lingkungan perusahaan startup memang memberikan manfaat besar, namun juga dihadapkan pada sejumlah tantangan yang perlu diperhatikan. Aldianto et al., (2021) menyoroti pentingnya mempertimbangkan keterbatasan sumber daya dan infrastruktur perusahaan startup dalam merancang program pelatihan yang efektif dan terjangkau. Tantangan ini meliputi ketersediaan anggaran yang terbatas, keterbatasan waktu, dan kurangnya tenaga pengajar yang berkualifikasi dalam lingkungan yang serba cepat dan dinamis.

Selain itu, perusahaan startup seringkali memiliki struktur organisasi yang lebih ramping dan fleksibel, yang dapat mempersulit implementasi pelatihan yang membutuhkan waktu dan sumber daya yang signifikan. Adapun kultur perusahaan yang inovatif dan cenderung fokus pada tugas-tugas yang mendesak juga dapat menjadi hambatan dalam menetapkan prioritas untuk pelatihan manajemen talenta.

Selain keterbatasan internal, perubahan yang cepat dalam teknologi dan pasar juga menjadi tantangan dalam merancang program pelatihan yang tetap relevan dan efektif. Generasi milenial seringkali mengharapkan pengalaman belajar yang interaktif dan berbasis teknologi, sehingga perusahaan startup perlu mengadopsi pendekatan yang lebih modern dan digital dalam pelaksanaan pelatihan.

Meskipun demikian, tantangan-tantangan ini tidak mengurangi pentingnya pelatihan manajemen talenta di perusahaan startup. Sebaliknya, pemahaman yang mendalam tentang tantangan-tantangan ini dapat membantu perusahaan merancang strategi pelatihan yang lebih adaptif, efisien, dan terarah, sesuai dengan kebutuhan generasi milenial dan lingkungan startup yang dinamis.

SIMPULAN

Dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif, pelatihan manajemen talenta merupakan strategi yang penting bagi perusahaan startup untuk mengembangkan potensi dan keterampilan generasi milenial. Studi ini menggarisbawahi efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kinerja, motivasi, dan retensi karyawan, khususnya generasi milenial yang menjadi aset berharga bagi perusahaan startup. Dengan pelatihan yang terstruktur, personalisasi, dan memperhatikan aspek kreativitas, inovasi, serta kepemimpinan, generasi milenial dapat menjadi pemimpin yang efektif, kolaboratif, dan berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan startup.

Meskipun memiliki manfaat yang besar, implementasi pelatihan manajemen talenta di perusahaan startup juga dihadapkan pada sejumlah tantangan. Keterbatasan sumber daya, infrastruktur, dan kultur organisasi yang inovatif menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelatihan. Namun, pemahaman yang mendalam tentang tantangan ini dapat membantu perusahaan merancang strategi pelatihan yang lebih adaptif, efisien, dan terarah, sesuai dengan kebutuhan generasi milenial dan lingkungan startup yang dinamis.

Oleh karena itu, penting bagi perusahaan startup untuk memprioritaskan investasi dalam pelatihan manajemen talenta sebagai bagian integral dari strategi pengembangan sumber daya manusia. Dengan pendekatan yang komprehensif dan terstruktur, pelatihan manajemen talenta dapat menjadi landasan yang kuat dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan berkelanjutan bagi generasi milenial dan seluruh tim di perusahaan startup.

SARAN

Saran yang kami ajukan adalah untuk terus mengimplementasikan program pelatihan manajemen talenta dengan mempertimbangkan tantangan dan kebutuhan spesifik generasi milenial di

perusahaan startup. Fokus pada pengembangan kreativitas, inovasi, kepemimpinan, dan kolaborasi di dalam pelatihan dapat menjadi langkah strategis yang berarti untuk meningkatkan kinerja dan retensi karyawan, terutama di lingkungan yang dinamis seperti startup.

Kami mengucapkan terima kasih atas kesempatan ini untuk berbagi pandangan dan pengetahuan tentang pentingnya pelatihan manajemen talenta. Semoga saran yang kami sampaikan dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam memperkuat sumber daya manusia dan mencapai kesuksesan yang berkelanjutan di tengah tantangan bisnis yang terus berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldianto, L., Anggadwita, G., Permatasari, A., Mirzanti, I. R., & Williamson, I. O. (2021). Toward a Business Resilience Framework for Startups. *Sustainability*, 13(6), 3132. <https://doi.org/10.3390/su13063132>
- Bińczycki, B., Łukasiński, W., & Dorocki, S. (2023). Determinants of Motivation to Work in Terms of Industry 4.0—The Gen Z Perspective. *Sustainability*, 15(15), 12069. <https://doi.org/10.3390/su151512069>
- Davidescu, A. A., Apostu, S-A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, 12(15), 6086. <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Fang, Y-C., Chen, J-Y., Zhang, X-D., Dai, X-X., & Tsai, F-S. (2020). The Impact of Inclusive Talent Development Model on Turnover Intention of New Generation Employees: The Mediation of Work Passion. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(17), 6054. <https://doi.org/10.3390/ijerph17176054>
- Ferreiro-Seoane, F. J., Miguéns-Refojo, V., & Atrio-Lema, Y. (2021). Can Talent Management Improve Training, Sustainability and Excellence in the Labor Market? *Sustainability*, 13(12), 6645. <https://doi.org/10.3390/su13126645>
- Frolova, Y., Alwaely, S. A., & Nikishina, O. (2021). Knowledge Management in Entrepreneurship Education as the Basis for Creative Business Development. *Sustainability*, 13(3), 1167. <https://doi.org/10.3390/su13031167>
- Ghita-Pirnutu, O-A., & Cismaru, L. (2022). Developing the Emotional Intelligence of Millennial Students: A Teaching Strategy. *Sustainability*, 14(21), 13890. <https://doi.org/10.3390/su142113890>
- Henriksen, D., Mishra, P., & Stern, R. (2024). Creative Learning for Sustainability in a World of AI: Action, Mindset, Values. *Sustainability*, 16(11), 4451. <https://doi.org/10.3390/su16114451>
- Hussain, T., Yu, L., Asim, M., Ahmed, A., & Wani, M. A. (2024). Enhancing E-Learning Adaptability with Automated Learning Style Identification and Sentiment Analysis: A Hybrid Deep Learning Approach for Smart Education. *Information*, 15(5), 277. <https://doi.org/10.3390/info15050277>
- Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., & Liobikienė, G. (2023). The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. *Sustainability*, 15(2), 1267. <https://doi.org/10.3390/su15021267>
- Krawczyk-Bryłka, B., Stankiewicz, K., Ziemiański, P., & Tomczak, M. T. (2020). Effective Collaboration of Entrepreneurial Teams—Implications for Entrepreneurial Education. *Education Sciences*, 10(12), 364. <https://doi.org/10.3390/educsci10120364>
- Kuzior, A., Postrzednik-Lotko, K. A., Smółka-Franke, B., & Sobotka, B. (2023). Managing Competences of Generation Y and Z in the Opinion of the Management Staff in the Modern Business Services Sector. *Sustainability*, 15(7), 5741. <https://doi.org/10.3390/su15075741>
- Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of Employee Experience on Organizational Commitment: Case of South Korea. *Behavioral Sciences*, 13(7), 521. <https://doi.org/10.3390/bs13070521>
- Martínez-Morán, P. C., Díez, F., Solabarrieta, J., Fernández-Rico, J. M., & Igoa-Iraola, E. (2024). Talent Management Digitalization and Company Size as a Catalyst. *Systems*, 12(5), 168. <https://doi.org/10.3390/systems12050168>
- Papp-Váry, Á., Pacsi, D., & Szabó, Z. (2023). Sustainable Aspects of Startups among Generation Z—Motivations and Uncertainties among Students in Higher Educations. *Sustainability*, 15(21), 15676. <https://doi.org/10.3390/su152115676>
- Pašiušienė, I., Podviezko, A., Malakaitė, D., Žarskienė, L., Liučvaitienė, A., & Martišienė, R. (2024). Exploring Generation Z's Investment Patterns and Attitudes towards Greenness. *Sustainability*, 16(1), 352. <https://doi.org/10.3390/su16010352>

- Ramírez-Herrero, V., Ortiz-de-Urbina-Criado, M., & Medina-Merodio, J-A. (2024). Intergenerational Leadership: A Leadership Style Proposal for Managing Diversity and New Technologies. *Systems*, 12(2), 50. <https://doi.org/10.3390/systems12020050>
- Romão, S., Ribeiro, N., Gomes, D. R., & Singh, S. (2022). The Impact of Leaders' Coaching Skills on Employees' Happiness and Turnover Intention. *Administrative Sciences*, 12(3), 84. <https://doi.org/10.3390/admsci12030084>
- Salau, O. P., Osibanjo, A. O., Igbinoba, E. E., Joel, O. O., Atolagbe, T. M., Adegbuyi, A. A., Dada, A. E., & Adeniji, C. G. (2022). Sustaining Employees' Work Fulfilment through Multigenerational Diversity and Emotional Communication in Federal Civil Service Commission of Nigeria. *Sustainability*, 14(9), 5018. <https://doi.org/10.3390/su14095018>
- Tama, I. P., Nugroho, W. S., Mahmudy, W. F., & Purnami, P. (2022). The Evaluation of Technology Startup Role on Indonesian SMEs Industry 4.0 Adoption Using CLD-ABM Integrated Model. *Sustainability*, 14(14), 8462. <https://doi.org/10.3390/su14148462>
- Vieira, J., Gomes da Costa, C., & Santos, V. (2024). Talent Management and Generation Z: A Systematic Literature Review through the Lens of Employer Branding. *Administrative Sciences*, 14(3), 49. <https://doi.org/10.3390/admsci14030049>