

Millennial Innovations In The Modern Workplace: A Systematic Literature Review

I Wayan Ambara Putra, Putu Yudy Wijaya, Made Astrama

Universitas Hindu Indonesia, Bali

Email Korespondensi: wayanambara27@gmail.com

Abstrak

Peran generasi milenial di era modern, membawa ekspektasi dan preferensi baru terkait inovasi di tempat kerja. Memahami faktor-faktor yang mendorong inovasi di kalangan milenial menjadi sangat penting bagi organisasi untuk meningkatkan daya saing dan beradaptasi dengan tuntutan pasar yang terus berubah. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan *Systematic Literature Review* (SLR) guna mengidentifikasi faktor-faktor utama yang mendorong inovasi di tempat kerja di kalangan milenial. Kajian ini penting dilakukan untuk memberikan wawasan bagi organisasi tentang cara-cara efektif dalam mendukung inovasi pada generasi milenial, yang saat ini mendominasi angkatan kerja. Temuan penelitian diharapkan dapat membantu organisasi merancang strategi dan praktik yang selaras dengan preferensi milenial untuk meningkatkan kreativitas dan produktivitas. Melalui metode SLR yang menganalisis 31 artikel terkait, teridentifikasi enam faktor kunci yang mendorong inovasi kerja kaum milenial di tempat kerja, yaitu: budaya inklusi dan keragaman, semangat kewirausahaan dan intrapreneurship, pengaturan kerja yang fleksibel, opsi bekerja jarak jauh, pemanfaatan alat digital canggih, serta sistem penilaian kinerja berbasis hasil. Berdasarkan temuan tersebut diharapkan organisasi perlu mempertimbangkan aspek-aspek tersebut untuk mendukung inovasi di kalangan milenial dan meningkatkan daya saing di era bisnis yang dinamis saat ini.

Kata kunci: Inovasi, Generasi Millineal, Tempat Kerja

Abstract

The millennial generation's role in the modern era has brought new expectations and preferences for workplace innovation. Understanding the factors that drive innovation among millennials has become crucial for organizations to enhance their competitiveness and adapt to the constantly changing market demands. This study aims to conduct a systematic literature review (SLR) to identify the key factors that drive innovation in the workplace among millennials. This review is essential to provide insights for organizations on effective ways to support innovation among the millennial generation, which currently dominates the workforce. The research findings are expected to help organizations design strategies and practices that align with millennial preferences to enhance creativity and productivity. The SLR method looked at 31 relevant articles and found six main factors that motivate millennials to innovate at work: an open and welcoming culture, an entrepreneurial and intrapreneurial spirit, flexible work arrangements, the ability to work from home, the use of advanced digital tools, and performance review systems that are based on results. Based on these findings, organizations are encouraged to consider these aspects to support innovation among millennials and enhance their competitiveness in the dynamic business environment of the present era.

Keywords: Innovation, Millennial Generation, Workplace

PENDAHULUAN

Tempat kerja modern menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan dinamis. Dalam lingkungan yang terus berubah, inovasi menjadi kunci untuk mempertahankan daya saing dan relevansi organisasi. Studi yang dilakukan oleh (Rezeki, 2023) menunjukkan bahwa

kemajuan dalam sains dan teknologi, globalisasi, dan pergeseran demografis menuntut pemimpin untuk mengadopsi strategi inovatif dalam mengelola organisasi.

Generasi milenial, yang saat ini mendominasi pasar tenaga kerja di berbagai negara, memiliki karakteristik yang unik. Mereka dikenal lebih mahir dalam menggunakan teknologi dan cenderung kurang tertarik dengan format informasi tradisional seperti teks tertulis. Oleh karena itu, organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang lebih inovatif dan teknologi-berbasis untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan talenta milenial (Sinaga *et al.*, 2019). Perkembangan teknologi, perubahan demografi, dan tuntutan akan fleksibilitas serta kolaborasi telah menciptakan kebutuhan yang mendesak bagi organisasi untuk mengadopsi pendekatan dan solusi baru yang lebih inovatif (Simanjuntak & Sarjono, 2011).

Generasi milenial, sebagai bagian dari angkatan kerja yang semakin menonjol, membawa perspektif, keterampilan, dan ekspektasi yang unik yang dapat menjadi katalisator bagi inovasi di tempat kerja. Dengan pemikiran kreatif, kecakapan digital, dan orientasi pada kolaborasi, generasi milenial berpotensi menjadi pionir dalam mewujudkan transformasi yang dibutuhkan oleh organisasi modern. Literatur menunjukkan bahwa salah satu ciri khas yang menonjol dari generasi milenial adalah kelihaian mereka dalam menggunakan teknologi digital dalam kehidupan sehari-hari, termasuk di tempat kerja (Sinaga *et al.*, 2019).

Meningat pentingnya inovasi kerja dalam sebuah organisasi yang ingin tetap relevan dengan kondisi jaman, maka organisasi harus memahami dan memanfaatkan kontribusi generasi milenial. Mereka dapat menjadi sumber ide-ide segar, mendorong penggunaan teknologi terkini, dan membantu menciptakan budaya kerja yang lebih fleksibel serta berorientasi pada pengalaman karyawan. Dengan membuka diri terhadap masukan dan perspektif baru dari generasi milenial, organisasi dapat meningkatkan kemampuan beradaptasi, memaksimalkan potensi inovasi, dan memenuhi harapan karyawan yang lebih muda. Melalui kolaborasi yang efektif antara generasi yang berbeda, organisasi dapat menghadapi tantangan masa kini dan masa depan dengan lebih baik, serta mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Yuni & Panggabean, 2023). Sejalan dengan ungkapan Ozkan & Solmaz, (2015) menyebutkan bahwa kemampuan inovatif generasi millennial telah menjadi sorotan dalam dunia kerja modern, di mana perubahan cepat dan persaingan ketat menuntut organisasi untuk terus berinovasi.

Oleh karena kurangnya riset yang komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi kerja kaum milenial, belum ada riset sebelumnya yang memetakan faktor-faktor yang melandasi inovasi kerja kaum milenial tersebut. Untuk mengatasi kesenjangan tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui bagaimana inovasi yang dilakukan oleh karyawan milenial di tempat kerja modern mempengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja mereka dibandingkan dengan praktik tradisional atau inovasi yang dilakukan oleh generasi lain. Studi ini bertujuan untuk memberikan kontribusi terhadap pengetahuan yang ada, dengan melakukan tinjauan literatur secara sistematis untuk mengidentifikasi nilai-nilai inovasi kerja kaum milenial. Melalui analisis yang ketat yang telah ditinjau sebelumnya, studi ini akan mensintesis inovasi yang dilakukan oleh karyawan milenial di tempat kerja modern sehingga mempengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja mereka dibandingkan dengan praktik tradisional atau inovasi yang dilakukan oleh generasi lain. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga terkait dengan determinan inovasi kerja kaum milenial, sehingga dapat memberikan landasan bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang lebih efektif dan inovatif di era modern.

LITERATURE REVIEW

Generasi Millennial

Generasi millennial, juga dikenal sebagai Generasi Y, adalah kelompok demografis yang lahir antara tahun 1981 dan 2000 (Thompson, *et.al*, 2012). Generasi ini dikenal dengan karakteristik unik, seperti melek teknologi, kreatif, dan berorientasi pada tujuan (Bencsik *et al.*, 2016).

Karakteristik Generasi Millennial

Beberapa karakteristik kunci generasi millennial di tempat kerja meliputi: 1) melek teknologi dan mahir dalam penggunaan alat digital (Ozkan & Solmaz, 2015), 2) cenderung lebih kreatif dan berorientasi pada inovasi (Bencsik *et al.*, 2016), 3) menghargai keseimbangan kehidupan-kerja dan fleksibilitas (Hagel, 2019), dan 4) memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap umpan balik dan pengembangan karier (Onglowijoyo, 2021).

Inovasi di Tempat Kerja Modern

Inovasi di tempat kerja modern dapat didefinisikan sebagai proses menghasilkan, mengadopsi, dan mengimplementasikan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kinerja organisasi (Anderson *et al.*, 2014). Inovasi dapat terjadi dalam berbagai bentuk, seperti produk/jasa baru, proses kerja yang lebih efisien, atau model bisnis yang inovatif (Crossan & Apaydin, 2010).

Tantangan dan Peluang Generasi Millennial di Tempat Kerja

Generasi millennial menghadapi beberapa tantangan di tempat kerja, seperti: 1) kesenjangan antara ekspektasi dan realitas (Deloitte, 2019), 2) kurangnya pengalaman kerja (Gallup, 2016), dan 3) persepsi negatif dari generasi sebelumnya (Bencsik *et al.*, 2016). Namun, generasi millennial juga membawa peluang bagi organisasi, seperti: 1) kemampuan inovatif yang tinggi (Ozkan & Solmaz, 2015), 2) pemahaman yang baik terhadap teknologi (Ongkowijoyo, 2021), dan 3) semangat kewirausahaan yang kuat (Gallup, 2016).

METODOLOGI

Protokol Peninjauan

SLR dilakukan berdasarkan metodologi *Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analyses* (PRISMA). PRISMA dipilih daripada protokol lain yang ada, karena diterima secara luas, digunakan di beberapa disiplin ilmu di seluruh dunia, dan berpotensi meningkatkan konsistensi di seluruh survei Janjua (2021). Prosedur SLR dimulai dengan perumusan pertanyaan penelitian menggunakan metode PICO: 'P' untuk Problem atau Populasi, 'I' untuk Interest, dan 'Co' untuk Context. Selanjutnya, pencarian dokumen direncanakan dan dilakukan berdasarkan tiga tahap sistematis: identifikasi, penyaringan, dan kelayakan (Abas, *et.al* 2022).

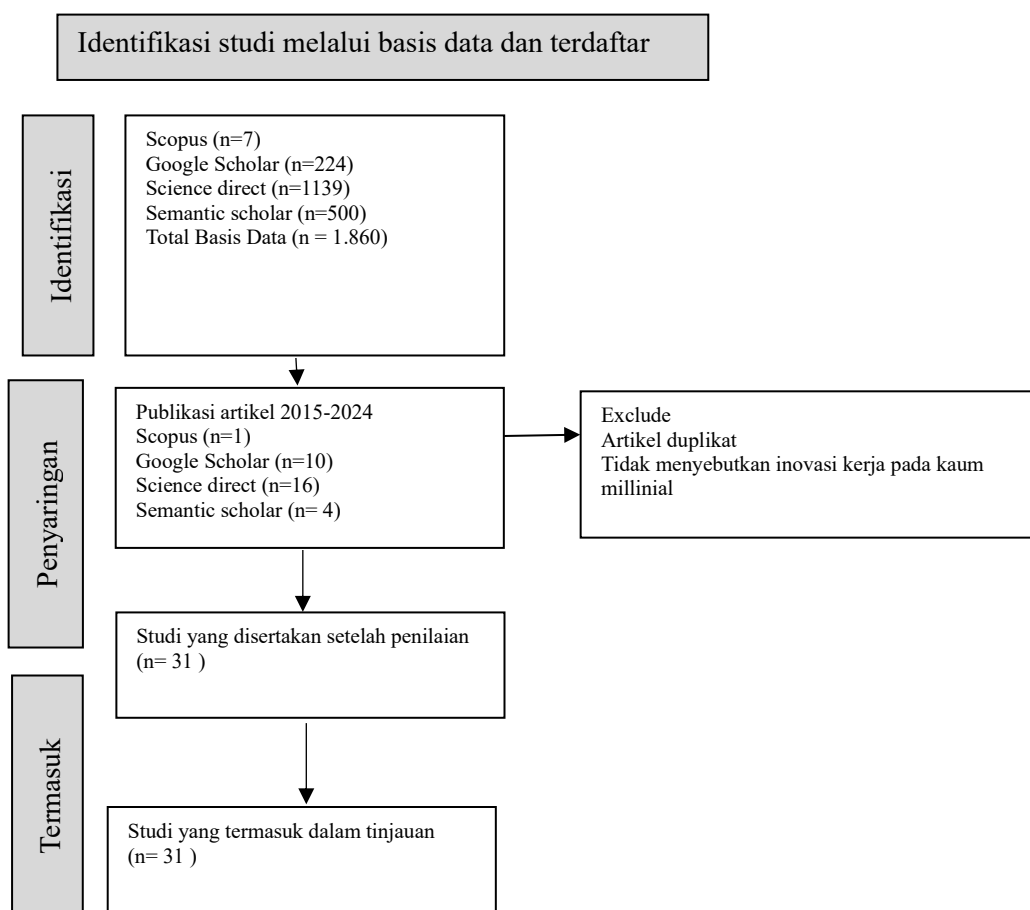
Perumusan Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian diperlukan untuk memandu seluruh proses SLR. Metode PICO dapat membantu peneliti dalam mengembangkan topik penelitian yang lebih baik untuk SLR (Mohamed, *et.al* 2021). Studi saat ini mencakup populasi (*Population*) adalah karyawan milineal. Intervensi (*intervention*) adalah innovatives practice/strategies. Perbandingannya (*comparison*) adalah traditional practice/other generation Hasil (*outcome*) yaitu impact on

productivity, job satisfaction, organizational growth. Desain studi (*Study design*) adalah *systematic literature review* (SLR) dari berbagai jenis studi primer, baik kualitatif maupun kuantitatif. Oleh karena itu, pertanyaan berikut diajukan dalam penelitian ini: Bagaimana inovasi yang dilakukan oleh karyawan milenial di tempat kerja modern mempengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja mereka dibandingkan dengan praktik tradisional atau inovasi yang dilakukan oleh generasi lain?

Strategi Penelusuran Sistematis

Prosedur pemilihan makalah dibagi menjadi empat tahap: (i) pemilihan basis data, (ii) ekstraksi makalah, (iii) penyaringan abstrak, dan (iv) penyaringan teks lengkap, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1
Diagram Alir Proses

Identifikasi

Identifikasi adalah proses menemukan kata kunci yang relevan berdasarkan pertanyaan penelitian. Beberapa kata kunci yang digunakan dalam penelitian ini disarankan oleh kata kunci basis data dan kata kunci yang digunakan dalam penelitian sebelumnya, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1: “*work innovation*” AND “*Millinial*”. Praktik tinjauan didasarkan pada tiga langkah yang disarankan oleh (Ólafsdóttir, 2018): (1) pencarian literatur, (2)

pemilihan studi yang relevan, dan (3) kategorisasi dan sintesis temuan. Database yang dipilih adalah SCOPUS oleh Elsevier, semantic scholar, Science direct dan Google Scholar. Peneliti saat ini memilih Scopus, Google Scholar, Science Direct, Sematic Scholar daripada mesin pencari lainnya karena semua paper di *search engines* tersebut data tersebut telah melalui proses editorial yang ketat, sehingga menjamin kualitas artikel sebelum dipublikasikan. Teknik pencarian menggunakan database tersebut menghasilkan 31 artikel yang memenuhi tujuan penelitian.

Tabel 1. String Pencarian

Database	String Pencarian
Scopus	“Work Innovation” AND “Millineal”
Google scholar	
Semantic Scholar	
Science direct	

Penyaringan (*Screening*)

Langkah kedua adalah proses penyaringan, yang melibatkan penyaringan dari *platform* Scopus yang ditemukan sebanyak 1 paper, Semantic scholar sebanyak 4 paper, science direct sebanyak 16 paper dan *Google scholar* yang ditemukan sebanyak 10 paper sesuai dengan *string* pencarian yang merupakan prosedur kelayakan, dan tahap penyaringan teks yang sesuai dengan tema, digunakan untuk memastikan kondisi kelayakan yang disebutkan di atas terpenuhi (Peira, *et.al*, 2022).

Kelayakan (*Eligibility*)

Prosedur ketiga adalah kelayakan, di mana peneliti secara manual memeriksa artikel yang diambil untuk memastikan bahwa semua artikel yang tersisa memenuhi persyaratan (María, 2021) dan untuk mengurangi kekurangan basis data (Mohamed, 2021). Proses ini mengharuskan peneliti membaca seluruh artikel untuk memverifikasi apakah artikel tersebut layak untuk dimasukkan ke dalam tinjauan (Shaffril, 2021). Studi ini mengidentifikasi 31 artikel, serta relevan setelah diperiksa secara menyeluruh.

Abstraksi Data dan Analisis

Langkah ini mencakup sintesis data. Sintesis penelitian mengacu pada sekelompok teknik untuk meringkas, mengintegrasikan, dan menggabungkan temuan dari beberapa penelitian tentang topik atau pertanyaan penelitian tertentu. Langkah terakhir dari SLR adalah melaporkan hasil kajian melalui analisis hasil dan diskusi (Salmah, 2017). Analisis tematik dilakukan untuk menentukan tema dan subtema yang terkait dengan pola dan tren penelitian dalam makalah. Analisis tematik memungkinkan identifikasi tema utama dan penataan literatur. Metode ini mudah diadaptasi dan memberikan kebebasan bagi para pengulas serta memungkinkan penggabungan bukti kualitatif, kuantitatif, dan metode campuran. Setelah membaca seluruh artikel, beberapa tema (faktor) ditemukan dalam penelitian ini.

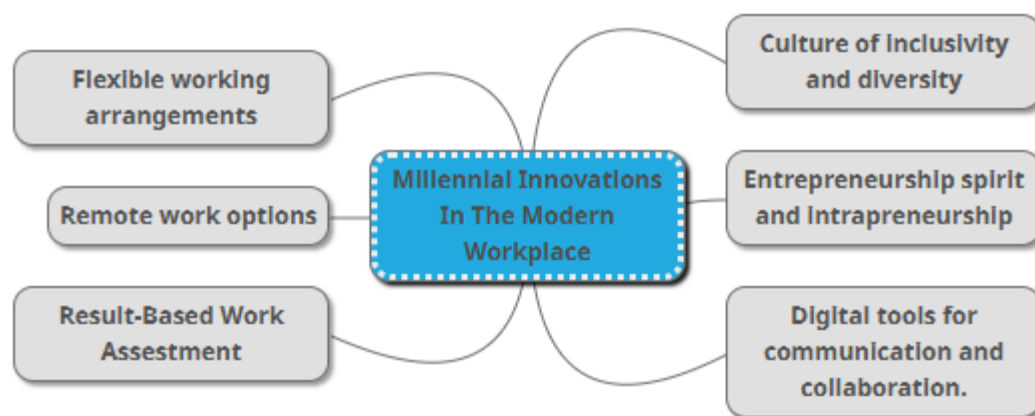
HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemetaan artikel terpilih merupakan langkah selanjutnya untuk menjabarkan poin-poin penting berdasarkan temuan untuk menjawab tujuan penelitian. Artikel yang diulas sebanyak 36 artikel yang terkait inovasi kerja kaum milineal. Setelah penelitian yang dianggap masuk

dalam kriteria inklusi dikumpulkan, ringkasan dikembangkan untuk setiap artikel dengan beberapa faktor yang mencakup nama penulis dan tahun. Berikut ini adalah informasi deskriptif dari artikel-artikel yang telah di *review*:

Tabel 2. Pemetaan Data

No	Faktor	Penulis/Tahun
1	<i>Culture of inclusivity and diversity</i>	Steele & Derven, (2015); Tavakoli, (2015); Jones <i>et al.</i> , (2020); Hirsh <i>et al.</i> , (2018); Wadhwa & Aggarwal, (2023); Canedo <i>et al.</i> , (2017); Jabrayilov, (2019).
2	<i>Entrepreneurship spirit and intrapreneurship</i>	Aryanti <i>et al.</i> , (2022); Rožman & Crnogaj, (2020); Kristina <i>et al.</i> , (2019); Genoveva & Tanardi, (2020)
3	<i>Flexible working arrangements</i>	Rodhiya <i>et al.</i> , (2021); Subramaniam <i>et al.</i> , (2022); Azeem & Kotey, (2021); Rozlan & Subramaniam, (2022); Winialda & Aslamawati, (2023); Aziz <i>et al.</i> , (2022); Marumpe <i>et al.</i> , (2023); Nur Ahdianita <i>et al.</i> , (2024)
4	<i>Remote work options</i>	Kim & Kim, (2024); Sengupta & Al-Khalifa, (2022); koczerga, (2023); Suvalova <i>et al.</i> , (2020); Canedo <i>et al.</i> , (2017); Sage, (2017)
5	<i>Digital tools for communication and collaboration.</i>	Olaniyi <i>et al.</i> , (2024); Canedo <i>et al.</i> , (2017); Sage, (2017)
6	<i>Result-Based Work Assesment</i>	Octora <i>et al.</i> , (2024); Bergh & Wulf, (2016); Canedo <i>et al.</i> , (2017)



Gambar 1. Mind Map Of Millennial Innovation In The Modern Workplace

Culture of inclusivity and diversity

Integrasi keragaman dan inklusi (D&I) di tempat kerja sangat penting untuk mendorong inovasi dan mencapai kesuksesan organisasi (Steele & Derven, 2015); (Tavakoli, 2015). Keragaman budaya, khususnya, telah terbukti mendorong inovasi dan meningkatkan kinerja tim (Jones *et al.*, 2020). Generasi milenial, dengan latar belakang yang beragam, diharapkan

dapat mempercepat perubahan ini (Hirsh *et al.*, 2018). Namun, masih ada tantangan dalam mengimplementasikan inisiatif D&I secara efektif (Wadhwa & Aggarwal, 2023). Untuk memaksimalkan manfaat D&I, organisasi harus fokus pada penciptaan budaya inklusivitas, menetapkan standar komunikasi, dan menerapkan prinsip-prinsip ilmu pengetahuan tentang tim (Jones *et al.*, 2020). Selain itu, perusahaan perlu memeriksa praktik bisnis rutin yang dapat menghambat inklusi (Hirsh *et al.*, 2018). Adopsi praktik dan teknologi SDM yang inovatif sangat penting untuk menavigasi perubahan di tempat kerja dan memanfaatkan potensi tim yang beragam (Canedo *et al.*, 2017). Pada akhirnya, D&I bukan hanya tanggung jawab sosial tetapi juga merupakan keharusan bisnis untuk keunggulan kompetitif (Jabrayilov, 2019); (Tavakoli, 2015).

Entrepreneurship spirit and intrapreneurship

Kewirausahaan dan *intrapreneurship* sangat penting untuk inovasi dan pembaruan organisasi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini (Seshadri & Tripathy, 2006); (Shabana, 2010). Generasi milenial, khususnya, menunjukkan kecenderungan yang kuat terhadap kegiatan kewirausahaan yang didorong oleh motivasi intrinsik (Aryanti *et al.*, 2022). *Intrapreneurship* dapat menciptakan tempat kerja yang menarik bagi Generasi Y, yang berpotensi meningkatkan retensi dan kepuasan karyawan (Aryanti *et al.*, 2022); Rožman *et al.*, 2020). Studi menunjukkan bahwa kepuasan, motivasi, dan kepemimpinan karyawan berpengaruh positif terhadap *intrapreneurship* dan keterlibatan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan inovasi karyawan (Rožman *et al.*, 2020). Bagi perempuan milenial, faktor kewirausahaan seperti inovasi dan motivasi, serta lingkungan kerja yang kondusif, dapat berdampak positif pada kinerja mereka (Kristina *et al.*, 2019). Menariknya, milenial yang tidak berwirausaha menunjukkan nilai rata-rata yang lebih tinggi dalam hal semangat kewirausahaan dibandingkan dengan milenial yang berwirausaha (Genoveva & Tanardi, 2020). Secara keseluruhan, mengembangkan *intrapreneurship* dalam organisasi dapat meningkatkan inovasi, semangat kerja karyawan, dan kesuksesan organisasi (Shabana, 2010).

Flexible working arrangements

Studi terbaru menyoroti dampak positif dari pengaturan kerja fleksibel (*flexible working arrangements*/FWA) pada karyawan milenial. FWA telah terbukti meningkatkan perilaku kerja yang inovatif (Rodhiya *et al.*, 2021), meningkatkan kesehatan mental dan kesejahteraan (Subramaniam *et al.*, 2022), dan meningkatkan produktivitas (Azeem & Kotey, 2021). Penelitian menunjukkan bahwa FWA mendukung kebutuhan generasi milenial akan otonomi, yang mengarah pada peningkatan kesejahteraan dan produktivitas (Rozlan & Subramaniam, 2022). Penelitian telah menemukan bahwa FWA, khususnya pilihan lokasi yang fleksibel, secara positif memengaruhi keterlibatan kerja di kalangan milenial (Winialda & Aslamawati, 2023). Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa FWA mungkin memiliki hubungan yang kompleks dengan intensi pergantian karyawan (Aziz *et al.*, 2022). Implementasi FWA, bersama dengan dukungan organisasi yang dirasakan, telah terbukti meningkatkan keterlibatan karyawan melalui peningkatan keseimbangan kehidupan kerja (Aziz *et al.*, 2022). Secara keseluruhan, temuan ini menekankan pentingnya FWA dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bagi generasi milenial, yang berpotensi meningkatkan inovasi, kepuasan kerja, dan produktivitas (Ahdianita & Setyaningrum, 2024).

Remote work options

Penelitian terbaru mengeksplorasi dampak kerja jarak jauh pada generasi milenial dan inovasi organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kerja jarak jauh dapat meningkatkan komitmen organisasi generasi milenial, yang dimoderasi oleh kepemimpinan bersama dan pengikutian (Kim & Kim, 2024). Namun, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa generasi milenial mungkin tidak lebih menyukai teleworking dibandingkan dengan generasi lainnya (Nicholas & Guzman, 2009). Pandemi COVID-19 mempercepat adopsi kerja jarak jauh, yang mengarah pada integrasi kehidupan kerja bagi pekerja milenial (Sengupta & Al-Khalifa, 2022) dan gangguan dalam kegiatan inovasi (Koczerga, 2023). Generasi milenial lebih menghargai otonomi, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta peluang pengembangan profesional daripada kompensasi moneter (Suvalova et al., 2020). Organisasi harus beradaptasi dengan preferensi generasi milenial untuk mendorong inovasi dan manajemen talenta (Canedo et al., 2017). Bagi generasi milenial, kerja jarak jauh memberikan otonomi dan waktu luang, meskipun produktivitas dapat dipengaruhi oleh gangguan (Silva & Barros Neto, 2024). Seiring dengan pergeseran demografi tempat kerja, perusahaan perlu memahami perbedaan generasi untuk mengoptimalkan produktivitas dan inovasi di lingkungan kerja jarak jauh.

Digital tools for communication and collaboration.

Perangkat digital mengubah proses inovasi, kolaborasi, dan dinamika organisasi, terutama dalam kaitannya dengan generasi Milenial yang memasuki dunia kerja. Alat-alat ini meningkatkan komunikasi, kolaborasi, dan modal sosial dalam organisasi (Olaniyi et al., 2024; Wu & Kane, 2016). Alat-alat ini tidak hanya memengaruhi kualitas dan kecepatan *output*, tetapi juga konten pekerjaan, pengambilan keputusan, dan struktur organisasi (Marion & Fixson, 2020). Generasi milenial, yang tumbuh dengan teknologi digital, mengharapkan akses langsung ke informasi dan interaksi alami dengan komunitas online (Mason et al., 2008). Perusahaan mengadaptasi strategi mereka untuk menarik dan mempertahankan generasi yang melek digital ini melalui branding perusahaan dan saluran komunikasi digital (Arriscado et al., 2018). Namun, integrasi alat digital menghadirkan tantangan, termasuk potensi bias dan kebutuhan akan implementasi strategis (Olaniyi et al., 2024). Untuk memaksimalkan efektivitas, organisasi harus mempertimbangkan dinamika multi-generasi, memberikan pelatihan yang memadai, dan memanfaatkan alat-alat ini untuk meningkatkan efisiensi operasional dan budaya organisasi (Canedo et al., 2017; Sage et al., 2017).

Result-Based Work Assessment

Penelitian terbaru mengeksplorasi dampak teknologi dan inovasi di tempat kerja terhadap pengembangan karier dan kepuasan kerja generasi Milenial. Penelitian menunjukkan bahwa generasi Milenial menghargai lingkungan kerja yang mendorong inovasi dan pertumbuhan karier (Octora et al., 2024); (Octora et al., 2024; Curzi, et al., 2019). Sistem penilaian kinerja yang berfokus pada kompetensi baru dan hasil kuantitatif dianggap dapat mendorong perilaku kerja yang inovatif di antara karyawan era digital (Curzi et al., 2019). Generasi milenial mengakui pengembangan keterampilan profesional melalui teknologi baru tetapi menunjukkan sensitivitas yang rendah terhadap stres yang terkait (Veloso et al., 2020). Karakteristik unik generasi ini memengaruhi pendekatan mereka dalam bekerja, sehingga membutuhkan strategi pengembangan kepemimpinan yang disesuaikan (Canedo et al., 2017). Perusahaan memiliki peluang untuk meningkatkan produktivitas dan kesehatan generasi Millennial melalui inisiatif di tempat kerja (Barkin et al., 2010). Ketika generasi Millennial

menjadi bagian penting dari tenaga kerja global, memahami nilai-nilai dan harapan mereka sangat penting untuk manajemen sumber daya manusia yang efektif dan keberhasilan organisasi ((Bergh & Wulf, 2016).

KESIMPULAN

Hasil *Systematic Literature Review* (SLR) mengidentifikasi enam faktor utama yang mendorong inovasi di tempat kerja di kalangan milenial, yaitu: (1) budaya inklusi dan keragaman yang memupuk pertukaran ide-ide segar dan perspektif beragam, (2) semangat kewirausahaan dan intrapreneurship yang mendorong proaktivitas dan keberanian mengambil risiko, (3) pengaturan kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, (4) opsi bekerja jarak jauh yang memberikan keleluasaan dalam mengatur waktu, (5) pemanfaatan alat digital canggih untuk memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi, serta (6) sistem penilaian kinerja yang berfokus pada hasil daripada hanya kehadiran. Dengan memenuhi kebutuhan dan preferensi generasi milenial, organisasi dapat meningkatkan kreativitas, produktivitas, dan daya saing mereka dalam menghadapi tantangan bisnis masa kini.

REFERENSI

- Abas, Azlan, Azmi Aziz, and Azahan Awang. (2022). A Systematic Review on the Local Wisdom of Indigenous People in Nature Conservation. *Sustainability* 14, no. 6: 3415. <https://doi.org/10.3390/su14063415>
- Ahdianita, F. C. N., & Setyaningrum, R. (2024). The Effect of Work Flexibility, Work-Life Balance, and Job Satisfaction of Millennial Employees. *Action Research Literate*.
- Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297-1333.
- Aryanti, Z., Agustiani, H., & Cahyadi, S. (2022). The Practice Of The Millennial Entrepreneurship. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 57(6), 143–154. <https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.57.6.13>
- Azeem, M., & Kotey, B. (2021). Innovation in SMEs: the role of flexible work arrangements and market competition. *International Journal of Human Resources Management*.
- Aziz, R., Parwoto, P., & Iqbal, M. A. (2022). The Influence of Flexible Working Arrangements on Turnover Intention and Productivity Through Job Satisfaction on The Millennial Generation of Private Companies in Jakarta in 2022. *International Journal of Social Service and Research*, 2(10), 863–880. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v2i10.169>
- Barkin, S. L., Heerman, W. J., Warren, M. D., & Renhoff, C. (2010). Millennials and the world of work: the impact of obesity on health and productivity. *Journal of business and psychology*, 25, 239-245.
- Bencsik, A., Horváth-Csikós, G., & Juhász, T. (2016). Y and Z generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90-106.
- Bergh, J. V. D., & Wulf, K. D. (2016). Millennials at Work. *Management Dynamics in the Knowledge Economy Journal*. <https://www.semanticscholar.org/paper/Millennials-at-Work%3A-Investigating-the-Specificity-Păznaru-Vă,ță,mă,nescu/8b2fbad7220dd0c9c1283bf9555db4e9a01bb387>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Canedo, J. C., Graen, G., Grace, M., & Johnson, R. D. (2017). Navigating the New Workplace: Technology, Millennials, and Accelerating HR Innovation. *AIS Transactions on Human-Computer Interaction*, 9(3), 243–260. <https://doi.org/10.17705/1thci.00097>

- Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154-1191.
- Curzi, Y., Fabbri, T., Scapolan, A. C., & Boscolo, S. (2019). Performance appraisal and innovative behavior in the digital era. *Frontiers in psychology*, 10, 1659.
- Deloitte. (2019). *The Deloitte Global Millennial Survey 2019*. Deloitte Insights.
- Dimock, M. (2019). *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*. Pew Research Center.
- Gallup. (2016). *How Millennials Want to Work and Live*. Gallup.
- Genoveva, G., & Tanardi, J. (2020). Entrepreneurial Spirit of The Entrepreneurs and Non-Entrepreneurs Millennials. *European Journal of Business and Management Research*, 5(1). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.1.235>
- Hagel, J., & Wooll, M. (2019). *What is work*. *Deloitte Review*, 24
- Hirsh, J. B., Hu, J., Parry, E., Brightenburg, M. E., Francioli, S. P., Fu, N., Graßmann, C., Tosti-Kharas, J., Bell, G., Chandler, D., Felfe, J., Flood, P., Murphy, W., North, M., Riza, S. D., Schermuly, C., Smyth, A., & Whittington, J. (2018). *Millennials in the Workplace*. *Academy of Management Proceedings*. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/AMBPP.2018.14547SYMPOSIUM>
- JABRAYILOV, M. (2019). An Analysis Of Innovation And Cultural Diversity In The Challenges And Perspectives Of Local Companies' Development: *An Example Of Azerbaijani*. *Annals of Spiru Haret University. Economic Series*, 19(4), 127–139. <https://doi.org/10.26458/1945>
- Janjua, Z. ul A., Krishnapillai, G., & Rahman, M. (2021). A Systematic Literature Review of Rural Homestays and Sustainability in Tourism. *Sage Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211007117>
- Jones, G., Chace, B. C., & Wright, J. M. (2020). Cultural diversity drives innovation: empowering teams for success. <https://doi.org/10.1108/IJIS-04-2020-0042>
- Kim, M., & Kim, T. (2024). The effect of remote work on millennials' organizational commitment: the moderating role of shared leadership and followership. *International Journal of Organization Theory & Behavior*. <https://doi.org/10.1108/ijotb-03-2023-0063>
- KOCZERGA, M. P. (2023). Remote Work and Organisational Innovations: Post Covid-19 insights. *Communications of International Proceedings*. <https://doi.org/10.5171/2023.4132723>
- Kristina, N., Venny, V., & Vironika, V. (2019). Entrepreneurial Factors And Work Environment Factors For Millennial Women's Performance. *MBIA*, 18(2), 134–140. <https://doi.org/10.33557/mbia.v18i2.346>
- Marumpe, D. P., Rosnani, T., Heriyadi, Fahrana, Y., & Jaya, A. (2023). Are Perceived Organizational Support and Flexible Working Arrangement Able to Influence Employee Engagement among Millennials? *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 23(11), 28–44. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2023/v23i11976>
- Mohamed Shaffril, H.A.; Samsuddin, S.F.; Abu Samah, A. The ABC of systematic literature review: The basic methodological guidance for beginners. *Qual. Quant.* 2021, 55, 1319–1346
- Nicholas, A. J., & Guzman, I. R. (2009). *Is Teleworking for Millennials*.
- Nur Ahdianita, F. C., Setyaningrum, R. P., Ahdianita, F. C. N., & Setyaningrum, R. P. (2024). The Effect of Work Flexibility, Work-Life Balance, and Job Satisfaction of Millennial Employees. *Action Research Literate*, 8(2). <https://doi.org/10.46799/ar.v8i2.237>
- Octora, S. D., Priambodo, E. A., & Ws, P. (2024). The Effect Of Work Environment And Innovation On Job Satisfaction Of Millennial Employees At Pt.Xyz With Career Development As An Intervening Variable. *Journal of Management and Leadership*. <https://doi.org/10.47970/jml.v6i2.407>
- Ólafsdóttir, Rannveig, and Edita Tverijonaite. (2018). Geotourism: A Systematic Literature Review *Geosciences* 8, No. 7: 234. <https://doi.org/10.3390/geosciences8070234>
- Olaniyi, O. O., Adebisi, O. O., Okunleye, O. J., & Ismaila Alao, A. (2024). Exploring the challenges of artificial intelligence in data integrity and its influence on social dynamics. *Asian Journal of Advanced Research and Reports*, 18(2), 1-23.

- Ongkowijoyo, Y. S. P. (2021). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam mengelola kepemimpinan millennial untuk meningkatkan produktivitas karyawan yang didukung oleh teknologi modern. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 2(06), 1023-1039.
- Ozkan, M., & Solmaz, B. (2015). The changing face of the employees—generation Z and their perceptions of work (a study applied to university students). *Procedia Economics and Finance*, 26, 476-483.
- Peira, Giovanni, Agata Lo Giudice, and Stefania Miraglia. (2022). Railway and Tourism: A Systematic Literature Review. *Tourism and Hospitality* Vol 3, No. 1: 69-79. <https://doi.org/10.3390/tourhosp3010005>
- Rezeki, F. (2023). Work Attachment as Intervening Transformational Leadership and Work-Life Balance to Intention to Stay in Millennial Generation in Automotive Company. *IJSSB*, 7(2), 476-482. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i2.57642>
- Rodhiya, F. I., Parahyanti, E., & Radikun, T. (2021). Boosting innovation in uncertain condition to grow an economic income: The role of flexible working arrangements. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*.
- Rozlan, N. Z. A., & Subramaniam, G. (2022). The Impact of Flexible Working Arrangements on Millennials: A Conceptual Analysis. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(11). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i11/8152>
- Rožman, M., & Crnogaj, K. (2020). Multidimensional Model Of Employee Intrapreneurship And Work Engagement: The Case Of Slovenian Companies. <https://doi.org/10.31410/eman.s.p.2020.101>
- Sage. (2017). Enhancing Communication Within Multi-Generational organizations. *Journal Business & Leadership*. <https://doi.org/10.58809/ogql3800>
- Salmah, M.; Adam, N.A.; Muhamad, R.; Lau, W.H.; Ahmad, H.(2017). Research Article Special Issue. *J. Fundam. Appl. Sci.* 2017, 9, 799–812
- Sengupta, D., & Al-Khalifa, D. (2022). Pandemic Imposed Remote Work Arrangements and Resultant Work-Life Integration, Future of Work and Role of Leaders—A Qualitative Study of Indian Millennial Workers. *Administrative Sciences*, 12(4), 162. <https://doi.org/10.3390/admsci12040162>
- Seshadri, D. V. R., & Tripathy, A. (2006). Innovation through Intrapreneurship: The Road Less Travelled. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 31(1), 17–30. <https://doi.org/10.1177/0256090920060102>
- Shabana, A. (2010). *Focusing on Intrapreneurship: An Employee-Centered Approach*. Business Economic.
- Shaffril, H.A.M.; Samah, A.A.; Samsuddin, S.F. (2021). Guidelines for developing a systematic literature review for studies related to climate change adaptation. *Environ. Sci. Pollut. Res.* 28, 22265–22277
- Silva, M. V. T. da, & Barros Neto, J. P. de. (2024). Exploring remote work. *Journal on Innovation and Sustainability RISUS*, 15(1), 123–132. <https://doi.org/10.23925/2179-3565.2023v15i1p123-132>
- Simanjuntak, M., & Sarjono, H. (2011, May 30). Stimulating and Nurturing Professionalisms, Creativity and Innovation in Organization. *Bina Nusantara University*, 2(1), 244-244. <https://doi.org/10.21512/bbr.v2i1.1132>
- Sinaga, F S S., Maestro, E., Marzam, M., & Yensharti, Y. (2019). Software Sibelius Sebagai Alternatif Penulisan Notasi Musik Di Era Millennial. *Musikolastika*, 1(1), 1-6. <https://doi.org/10.24036/musikolastika.v1i1.11>
- Steele, R., & Derven, M. (2015). Diversity & Inclusion and innovation: a virtuous cycle. *Industrial and Commercial Training*, 47(1), 1–7. <https://doi.org/10.1108/ict-09-2014-0063>
- Subramaniam, G., Rozlan, N. Z. A., Putit, L., & Maniam, B. (2022). Flexible Working Arrangements and Millennials During COVID-19 : Work Better Leads to Feel Better? *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 7(21), 423–431. <https://doi.org/10.21834/ebpj.v7i21.3729>
- Suvalova, T. V, Troitskiy, A. V, & Zhaxybayeva, G. S. (2020). Evolution of the Labor Market: Challenges of the Millennial Generation . In *Digital Economy and the New Labor Market: Jobs,*

-
- Competences and Innovative HR Technologies (pp. 77–84). *Springer International Publishing*.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-60926-9_11
- Tavakoli, M. (2015). Creating a Culture of Inclusion to Attain Organizational Success. *Employment Relations Today*, 42(2), 37–42. <https://doi.org/10.1002/ert.21497>
- Thompson, C J., & Gregory, J B. (2012). Managing Millennials: A framework for improving attraction, motivation, and retention.. *American Psychological Association*, 15(4), 237-246.
<https://doi.org/10.1080/10887156.2012.730444>
- Veloso, E. F. R., Silva, R. C. D., Trevisan, L., & Dutra, J. S. (2020). Technological innovations in the work environment and the career of the millennium generation. *Innovation & Management Review*. <https://doi.org/10.1108/inmr-05-2019-0070>
- Wadhwa, S., & Aggarwal, P. (2023). Study on the Impact of Diversity and Inclusion at Workplace. *Journal of Management & Public Policy*, 14(2), 64–73.
<https://doi.org/10.47914/jmpp.2022.v14i2.007>
- Winialda, R., & Aslamawati, Y. (2023). Pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap Work Engagement pada Karyawan Milenial Perusahaan Startup Digital di Kota Bandung. Bandung Conference Series: Psychology Science.
- Yuni, E., & Panggabean, H. (2023). Peran Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja dalam Memprediksi Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Y di PT. X. *Cakrawala*. 6(2), 721-734.
<https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i2.261>