



PENGARUH DIVERSITAS TIM REKRUTMEN, PROSES SELEKSI, DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BARU PADA PT KAHAR DUTA SARANA

Ikhwan Maulana¹, Maulkre Her Susilo², Okto Kurnia³

^{1,2} Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Mitra Bangsa

³ Fakultas Teknologi Informasi dan Aktuaria, Universitas Mitra Bangsa

¹ikhwan.m994@gmail.com, ²maulkrehersusilo@gmail.com, ³okto.kurnia@umiba.ac.id

Abstrack

This study aims to analyze the effects of recruitment team diversity, selection process, and job placement on the performance of new employees at PT Kahar Duta Sarana. The main focus of the study is to examine how diversity within the recruitment team can create a more objective recruitment system and contribute to employee productivity. This study employs a quantitative approach using a survey method. The respondents consist of 90 new employees who have a minimum tenure of 3 months up to 12 months. The sampling technique used was total sampling (census). The data analysis technique used is Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) assisted by SmartPLS software. The results indicate that, partially, recruitment team diversity has a positive and significant effect on new employee performance, with a path coefficient of 0.457, a T-statistic value of 6.294, and a P-value of 0.000. The selection process also has a positive and significant effect on new employee performance, with a path coefficient of 0.326, a T-statistic value of 5.031, and a P-value of 0.000. Job placement has a positive and significant effect on new employee performance, with a path coefficient of 0.369, a T-statistic value of 5.160, and a P-value of 0.000. Simultaneously, these variables significantly affect new employee performance, as indicated by an R-square value of 0.599. Based on the effect size (f^2) analysis, recruitment team diversity has the most dominant influence on new employee performance compared to the other two independent variables, as evidenced by an f-square value of 0.480. The study concludes that building heterogeneous recruitment panels is critical to establishing an objective hiring process that directly scales up early-stage employee productivity.

Keyword: *Recruitment Team Diversity, Recruitment Process Quality, Recruitment Decision, New Employee Performance, PLS-SEM.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh diversitas tim rekrutmen, proses seleksi, dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan baru pada PT Kahar Duta Sarana. Fokus utama penelitian adalah melihat bagaimana keberagaman dalam tim penyeleksi dapat menciptakan sistem rekrutmen yang lebih objektif dan berdampak pada produktivitas karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Responden diambil dari 90 karyawan baru yang telah memiliki masa kerja minimal 3 bulan

sampai dengan 12 bulan di PT Kahar Duta Sarana. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (*sensus*). Teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, diversitas tim rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baru dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,457, nilai *T-statistic* sebesar 6,294, dan *P-value* sebesar 0,000. Proses seleksi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baru dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,326, nilai *T-statistic* sebesar 5,031, dan *P-value* sebesar 0,000. Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baru, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,369, nilai *T-statistic* sebesar 5,160, dan *P-value* sebesar 0,000. Secara simultan, ketiga variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baru, yang ditunjukkan oleh nilai *R-Square* sebesar 0,599. Melalui analisis Effect size (f^2), diperoleh hasil bahwa Diversitas Tim Rekrutmen memiliki pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan Baru dibanding kedua variabel independen lainnya, yang dibuktikan dengan nilai *f-square* sebesar 0,480. Berdasarkan temuan ini, PT Kahar Duta Sarana disarankan untuk mempertahankan panel rekrutmen yang heterogen demi meminimalisir bias subjektif dan mengoptimalkan performa talenta baru.

Kata Kunci: Diversitas Tim Rekrutmen, Kualitas Proses Rekrutmen, Keputusan Rekrutmen, Kinerja Karyawan Baru, PLS-SEM.

PENDAHULUAN

Dalam konteks persaingan bisnis yang semakin ketat, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak lagi hanya berperan sebagai fungsi administratif, tetapi telah berkembang menjadi fungsi strategis yang berkontribusi langsung terhadap kinerja organisasi. Salah satu indikator keberhasilan pengelolaan MSDM adalah kemampuan perusahaan dalam menghasilkan karyawan dengan kinerja yang optimal.

Kinerja karyawan, khususnya karyawan baru, menjadi isu penting karena karyawan baru masih berada pada tahap awal adaptasi terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Pada fase ini, kinerja karyawan cenderung belum stabil dan sangat dipengaruhi oleh kualitas proses pengelolaan sumber daya manusia sejak tahap awal masuk kerja (Ellis et al., 2021). Kesalahan pada tahap rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja dapat berdampak pada rendahnya kinerja, meningkatnya ketidakpuasan kerja, bahkan berujung pada tingginya tingkat *turnover* karyawan.

Secara teoritis, konsep *person–job fit* menjelaskan bahwa kinerja karyawan akan optimal apabila terdapat kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan (Kristof-Brown et al., 2020). Teori ini menegaskan bahwa proses seleksi dan penempatan kerja yang tepat merupakan prasyarat utama bagi terciptanya kinerja karyawan yang baik. Kualitas keputusan penerimaan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap performa mereka di masa awal bekerja (Breugh, 2021; Girsang et al., 2023; Saputra et al., 2025).

Selain aspek prosedural, kualitas keputusan rekrutmen juga ditentukan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam proses tersebut. Dalam beberapa tahun terakhir, perhatian akademik mulai diarahkan pada diversitas dalam tim pengambil keputusan sumber daya manusia,

termasuk tim rekrutmen. Penelitian internasional menunjukkan bahwa keberagaman latar belakang dalam tim pengambilan keputusan, seperti perbedaan pendidikan, pengalaman kerja, usia, dan sudut pandang, dapat meningkatkan objektivitas serta kualitas keputusan yang dihasilkan. Tim yang beragam cenderung memiliki perspektif yang lebih luas dalam menilai calon karyawan dibandingkan tim yang homogen, sehingga mampu meminimalkan bias subjektif dalam proses rekrutmen.

Hasil penelitian Olu-Ogunleye dan Akanji (2025) serta Tazminur et al. (2024) membuktikan bahwa keberagaman dalam lingkungan kerja dan proses pengambilan keputusan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa diversitas tidak hanya berdampak pada iklim kerja, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan oleh organisasi. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih menempatkan diversitas dalam konteks organisasi secara umum, dan belum banyak yang secara spesifik mengkaji diversitas tim rekrutmen sebagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan baru. Ini menjadi *gap* (kekosongan) penelitian yang ingin diisi oleh studi ini.

PT Kahar Duta Sarana merupakan perusahaan *holding* dengan tiga unit bisnis (solusi teknologi informasi, manufaktur label, dan *property development*) yang terus berkembang dan membutuhkan karyawan baru secara berkala. Berdasarkan pengamatan awal, perusahaan telah melibatkan user lintas departemen di samping tim HR dalam proses seleksi akhir. Namun, belum diketahui secara empiris sejauh mana diversitas tim rekrutmen, kualitas proses seleksi, dan ketepatan penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baru di lingkungan internal PT Kahar Duta Sarana. Dengan demikian tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh diversitas tim rekrutmen, proses seleksi, dan penempatan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan baru di PT Kahar Duta Sarana, menganalisis pengaruh secara simultan dari ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan baru di PT Kahar Duta Sarana dan untuk mengidentifikasi variabel manakah yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan baru di perusahaan tersebut.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Landasan Teori dan Kinerja Karyawan Baru

Literatur manajemen sumber daya manusia terkini menegaskan bahwa kualitas karyawan sangat dipengaruhi oleh proses pengadaan karyawan, yang mencakup rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja secara sistematis. Berdasarkan *Person–Job Fit Theory*, kinerja karyawan akan berjalan optimal apabila terdapat keselarasan yang presisi antara karakteristik individu dengan tuntutan teknis pekerjaan (Kristof-Brown et al., 2020). Kinerja karyawan baru memiliki dimensi yang khas karena adanya faktor *Early Socialization*. Menurut Li et al. (2021), kinerja pada fase awal sangat ditentukan oleh seberapa cepat individu mencapai kejelasan peran (*role clarity*). Dalam riset Ellis et al. (2021), ditekankan bahwa kinerja karyawan baru bukan sekadar pencapaian target kerja, melainkan kristalisasi dari keberhasilan proses adaptasi awal. Oleh karena itu, performa awal diposisikan sebagai hasil langsung dari efektivitas keputusan tim rekrutmen yang beragam (Shen et al., 2021) dan ketepatan penempatan posisi (Boon et al., 2021).

2. Diversitas Tim Rekrutmen

Teori pengambilan keputusan kelompok menjelaskan bahwa keberagaman latar belakang dalam suatu tim dapat meningkatkan kualitas keputusan melalui akumulasi sudut pandang yang heterogen. Hal ini diperkuat oleh *Information Decision-Making Perspective* yang dikembangkan kembali oleh Wang et al. (2022),

yang menyatakan bahwa heterogenitas dalam tim meningkatkan kapasitas pemrosesan informasi kognitif. Diversitas kognitif ini memungkinkan tim rekrutmen untuk melakukan evaluasi yang berbasis bukti (*evidence-based*), sehingga meminimalisir *unconscious bias* dan *similarity-attraction bias* yang sering kali muncul pada tim yang homogen (Homan et al., 2020).

3. Proses Seleksi

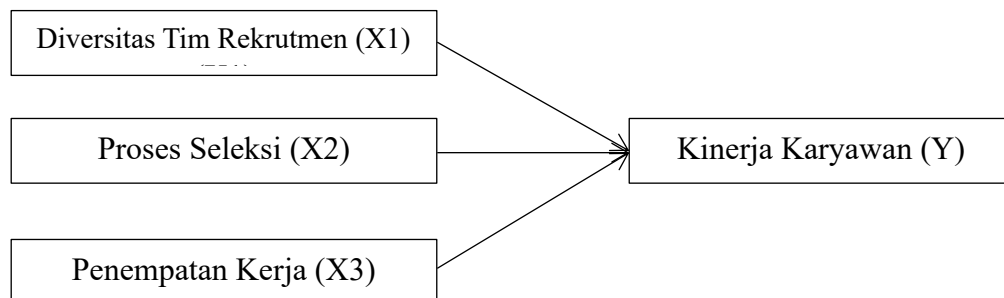
Mathis et al. (2021) menjelaskan bahwa seleksi bertujuan untuk memastikan kesesuaian antara kompetensi individu dengan tuntutan jabatan. Di era modern, proses seleksi tidak hanya berfungsi sebagai penyaring teknis, tetapi juga membina *Psychological Contract* (kontrak psikologis) sejak awal. Berdasarkan studi McCarthy et al. (2021), transparansi dan keadilan dalam prosedur seleksi (*procedural justice*) secara signifikan mempengaruhi persepsi kandidat terhadap profesionalisme organisasi, sehingga memicu motivasi berkinerja tinggi sejak dini.

4. Penempatan Kerja

Menurut Hasibuan (2022), penempatan kerja yang tepat membantu karyawan dalam menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien. Riset dari Boon et al. (2021) mengenai dinamika *Person-Job Fit* menunjukkan bahwa keselarasan antara tuntutan tugas dengan kompetensi individu sejak hari pertama bekerja merupakan prediktor utama bagi produktivitas yang dipercepat (*accelerated performance*).

5. Kerangka Pikir dan Hipotesis

Keterkaitan antara diversitas tim rekrutmen (X^1), proses seleksi (X^2), dan penempatan kerja (X^3) secara integratif membentuk ekosistem pengadaan SDM yang memicu kinerja karyawan baru (Y). Model hubungan fungsional tersebut digambarkan sebagai berikut:



Hipotesis Penelitian:

- **H₁:** Diversitas tim rekrutmen, proses seleksi, dan penempatan kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan baru di PT Kahar Duta Sarana.
- **H₂:** Diversitas tim rekrutmen, proses seleksi, dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan baru di PT Kahar Duta Sarana.
- **H₃:** Diversitas tim rekrutmen merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan baru di PT Kahar Duta Sarana.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan baru PT Kahar Duta Sarana yang memiliki masa kerja 3–12 bulan sebanyak 90 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh (census sampling) sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert 1–5. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Tahapan evaluasi meliputi:

1. *Outer Model* (Model Pengukuran): Uji Validitas Konvergen (*Loading Factor* $\geq 0,70$; *AVE* $\geq 0,50$), Validitas Diskriminan (HTMT ratio $\leq 0,90$), dan Uji Reliabilitas (*Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$; *Composite Reliability* $\geq 0,70$).
2. *Inner Model* (Model Struktural): Uji Koefisien Determinasi (R^2), *Effect Size* (f^2), dan Pengujian Hipotesis jalur (*Path Coefficient*) via metode *Bootstrapping* (signifikan jika *T-statistic* $\geq 1,96$ dan *P-value* $\leq 0,05$).

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

1. Hasil Analisis Pengukuran (Outer Model)

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS, pengujian instrumen memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Validitas Konvergen Konstruk

Variabel Laten	Indikator	Outer Loading	AVE	Kesimpulan
Diversitas Tim Rekrutmen (DVR)	DVR1	0.876	0.750	Valid
	DVR2	0.859		
	DVR3	0.875		
	DVR4	0.853		
Kinerja Karyawan Baru (KIN)	KIN1	0.899	0.800	Valid
	KIN2	0.894		
	KIN3	0.891		
Penempatan Kerja (PEN)	PEN1	0.856	0.692	Valid
	PEN2	0.820		
	PEN3	0.818		
Proses Seleksi (SEL)	SEL1	0.895	0.727	Valid
	SEL2	0.808		
	SEL3	0.852		

Analisis: Seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 dan nilai AVE di atas 0,50, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen yang ideal.

Tabel 2. Validitas Diskriminan (Heterotrait-Monotrait Ratio - HTMT)

Variabel	DVRS	KIN	PEN	SEL
DVRS	-	-	-	-
KIN	0.673	-	-	-
PEN	0.195	0.570	-	-
SEL	0.267	0.540	-	-

Analisis: Seluruh nilai HTMT antar konstruk berada di bawah batas kritis 0,90, mengonfirmasi validitas diskriminan model yang sangat baik.

Tabel 3. Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (pc)	Kesimpulan
Diversitas Tim Rekrutmen (DVRS)	0.889	0.923	Reliabel
Kinerja Karyawan Baru (KIN)	0.875	0.923	Reliabel
Penempatan Kerja (PEN)	0.778	0.871	Reliabel
Proses Seleksi (SEL)	0.814	0.888	Reliabel

Analisis: Nilai *Cronbach's Alpha* dan CR di atas 0,70 menunjukkan tingkat konsistensi internal instrumen yang kuat.

2. Hasil Analisis Struktural (Inner Model) dan Uji Hipotesis

Pengujian hubungan struktural dijalankan dengan prosedur *bootstrapping* untuk mengevaluasi signifikansi koefisien jalur (*O*).

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Hubungan Struktural	Koefisien Jalur (<i>O</i>)	T-Statistic	P-Value	Keputusan Hipotesis
DVRS → KIN (H^1)	0.457	6.294	0.000	Diterima

Hubungan Struktural	Koefisien Jalur (O)	T-Statistic	P-Value	Keputusan Hipotesis
Parsial)				
PEN → KIN (H ¹ Parsial)	0.369	5.160	0.000	Diterima
SEL → KIN (H ¹ Parsial)	0.326	5.031	0.000	Diterima

Tabel 5. Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel Endogen	R-Square	R-Square Adjusted	Kategori
Kinerja Karyawan Baru (KIN)	0.599	0.585	Moderat menuju Kuat

Analisis R-Square: Nilai R^2 sebesar 0,599 bermakna bahwa 59,9% variasi kinerja karyawan baru di PT Kahar Duta Sarana dapat dijelaskan secara simultan oleh kombinasi variabel Diversitas Tim Rekrutmen, Penempatan Kerja, dan Proses Seleksi. Sisa 40,1% diterangkan oleh faktor eksternal di luar model penelitian (misalnya program *onboarding*, budaya kerja, atau motivasi). Hal ini menerima hipotesis kedua (H₂).

Tabel 6. Analisis Kontribusi Spesifik (f^2)

Hubungan Variabel	Nilai f-square	Interpretasi Efek
Diversitas Tim Rekrutmen → KIN	0.480	Pengaruh Besar (Large Effect)
Penempatan Kerja → KIN	0.329	Pengaruh Sedang Mendekati Besar
Proses Seleksi → KIN	0.250	Pengaruh Sedang (Medium Effect)

Analisis f-square: Nilai f-square menegaskan bahwa Diversitas Tim Rekrutmen merupakan faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja dengan nilai efek terbesar (0,480). Maka hipotesis ketiga (H₃) terbukti dan diterima.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa diversitas tim rekrutmen memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan baru. Temuan ini mendukung teori pengambilan keputusan kelompok yang menyatakan bahwa keberagaman perspektif dapat meningkatkan kualitas keputusan. Proses seleksi yang sistematis dan objektif juga terbukti meningkatkan kualitas karyawan yang diterima sehingga berdampak positif terhadap kinerja. Selain itu, penempatan kerja yang sesuai dengan kompetensi karyawan mampu mempercepat proses adaptasi dan

meningkatkan produktivitas kerja. Temuan penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kualitas proses rekrutmen merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan karyawan pada masa awal bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

Ariffin, A. S., Abdullah, M. I., & Ahmad, N. (2021). Social exchange in the workplace : A contemporary review. *Journal of Business Research*, 134, 456– 468.

Aziz, A., Rahman, F., & Putri, N. (2024). Standardization of recruitment and selection processes in modern organizations. *Journal of Human Resource Management*, 12(2), 45–58.

Begeny, C. T., Ryan, M. K., Moss-Racusin, C. A., & Ravetz, G. (2021). Recruitment team diversity and hiring outcomes: Evidence from service organizations. *Journal of Applied Psychology*, 106(9), 1345–1360.

Boon, C., Den Hartog, D. N., & Lepak, D. P. (2021). A systematic review of human resource management systems and their measurement. *Journal of Management*, 45(6), 2498–2537.

Breaugh, J. A. (2021). The critical role of onboarding in ensuring new employee success. *Human Resource Management Review*, 31(4), 100789.

Dinanty, A., & Firdaus, M. (2024). Analisis proses seleksi terhadap kinerja karyawan baru di sektor jasa. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(2), 112–128.

Ellis, A. M., Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2021). Newcomer adjustment: A review and update. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 321–351.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (2nd ed.). Sage Publications.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook. Springer Nature.

Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Homan, A. C., Gündemir, S., Buengeler, C., & van Kleef, G. A. (2020). Harnessing diversity's potential: A theory of inclusion. *Academy of Management Annals*, 14(1), 1–40.

Kausar, S., Weng, Q., & Nisar, T. (2023). Standardized assessment in employee selection: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 44(3), 345–362.

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2020). Person–job fit in the 21st century: A comprehensive review and research agenda. *Journal of Management*, 46(6), 889–921.

Li, Y., Harris, T. B., Boswell, W. R., & Xie, Z. (2021). The role of early socialization in newcomer performance. *Journal of Vocational Behavior*, 130, 103623.

Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2021). *Human resource management* (16th ed.). Cengage Learning.

McCarthy, J. M., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Anderson, N. R., Costa, A. C., & Ahmed, S. M. (2021). The psychology of talent selection: A review and agenda for future research. *Journal of Applied Psychology*, 106(5), 641–678.

Olu-Ogunleye, A., & Akanji, B. (2025). Cognitive diversity in recruitment teams: A new frontier for selection objectivity. *International Journal of Selection and Assessment*, 33(1), 102–115.

Permatasari, D. (2025). Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan baru pada perusahaan distribusi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 45–60.

Phillips, K. W., Liljenquist, K. A., & Neale, M. A. (2020). Diverse teams and information processing: A theoretical integration. *Academy of Management Review*, 45(2), 345–367.

Rahman, A., & Nugroho, B. (2024). Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 12(1), 78–92.

Sari, D., & Wibowo, A. (2023). Pengaruh proses seleksi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 145–160.

Shen, W., Homberg, F., & Ding, Y. (2021). Diversity and decision-making quality in HR teams. *Journal of Applied Psychology*, 106(8), 1177–1194.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Syafaruddin, A. (2024). Analisis pengaruh penempatan kerja terhadap produktivitas karyawan di sektor jasa. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(2), 89–104.

Tazminur, M., Rahman, M. A., & Hossain, M. S. (2024). The impact of diverse panels on recruitment outcomes: Empirical evidence from holding companies. *Journal of Applied Business Research*, 15(4), 312–328.

Tuffour, J. K., Ghartey, A., & Boakye, E. A. (2020). Signaling theory in recruitment: How selection processes communicate organizational values. *Journal of Vocational Behavior*, 121, 103456.

Universitas Mitra Bangsa (2024), *Pedoman Penulisan Bimbingan Skripsi*. Jakarta. Universitas Mitra Bangsa.

Wang, Y., Zhang, L., & Chen, H. (2022). Cognitive diversity in HR decision-making: A meta-analytic review. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100945.