

The Influence of Inclusive Leadership, Work Culture, and Affective Commitment on Employee Performance at PT PCI Elektronik Internasional Batam

Pengaruh Kepemimpinan Inklusif, Budaya Kerja, dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PCI Elektronik Internasional Batam

Gina Julika Asfi¹, Tiurniari Purba²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora,
Universitas Putera Batam

¹ginajulika18@gmail.com, ²Tiurniari@puterabatam.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of Inclusive Leadership, Work Culture, and Affective Commitment on Employee Performance at PT PCI Elektronik Internasional Batam. The research method used is quantitative, employing multiple linear regression analysis with 162 respondents. The results of the t-test show that, partially, Inclusive Leadership has a positive and significant effect on Employee Performance ($t_{count} 6.356 > 1.975$), Work Culture has a positive and significant effect ($t_{count} 5.944 > 1.975$), and Affective Commitment has a positive and the most dominant influence on Employee Performance ($t_{count} 29.096 > 1.975$). Furthermore, the F-test results prove that these three variables simultaneously have a significant effect on Employee Performance, with an F_{count} value of 510.195 and a significance level of < 0.001. The R Square value of 0.906 indicates that the contribution of Inclusive Leadership, Work Culture, and Affective Commitment in explaining the variation in Employee Performance is 90.6%, while the remaining 9.4% is influenced by other factors outside this research model. The implications of this study emphasize the importance of company management prioritizing employee emotional engagement to achieve optimal work performance.

Keywords: Inclusive Leadership, Work Culture, Affective Commitment, Employee Performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Inklusif, Budaya Kerja, dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan di PT PCI Elektronik Internasional Batam. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda terhadap 162 responden. Hasil uji t menunjukkan bahwa secara parsial, Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($t_{hitung} 6,356 > 1,975$), Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan ($t_{hitung} 5,944 > 1,975$), dan Komitmen Afektif memiliki pengaruh positif serta paling dominan terhadap Kinerja Karyawan ($t_{hitung} 29,096 > 1,975$). Selanjutnya, hasil uji F membuktikan bahwa ketiga variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai F_{hitung} sebesar 510,195 dan tingkat signifikansi < 0,001. Nilai R Square sebesar 0,906 menunjukkan bahwa kontribusi Kepemimpinan Inklusif, Budaya Kerja, dan Komitmen Afektif dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan adalah sebesar 90,6%, sedangkan sisanya sebesar 9,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Implikasi dari penelitian ini menekankan pentingnya manajemen perusahaan untuk memprioritaskan keterikatan emosional karyawan guna mencapai performa kerja yang optimal.

Kata Kunci: Kepemimpinan Inklusif, Budaya Kerja, Komitmen Afektif, Kinerja Karyawan.

1. Pendahuluan

Di tengah arus globalisasi, perusahaan sering menghadapi tantangan besar dalam mengoptimalkan kinerja sumber daya manusianya. Kondisi ini tentunya akan memicu persaingan ketat di antara para pelaku ekonomi dalam mengambil langkah strategis dan pemikiran yang tepat demi menjaga performa karyawan untuk menjaga keberlangsungan bisnis (Bowo & Junaedi Hendro, 2023). Kinerja karyawan yang optimal merupakan faktor krusial yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam merealisasikan visi dan misi strategisnya. (Ali Ircham & Iryanti, 2022). Manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam mengintegrasikan hubungan antara atasan dan karyawan. Sinergi ini tidak hanya memberikan keuntungan timbal balik, tetapi juga menjadi penggerak utama dalam memotivasi personel untuk mencapai sasaran strategis perusahaan (Husni Pasarela, 2023). Dengan tercapainya tujuan perusahaan, maka keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang dipastikan akan memberikan kemudahan untuk mencapai keunggulan kompetitif dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Kepemimpinan inklusif merupakan suatu gaya ideal yang memperlakukan karyawannya secara adil dan dapat memberikan motivasi positif terhadap karyawannya. Senada dengan itu, Carmeli dalam penelitian Meng & Neill (2021) mengatakan bahwa kepemimpinan inklusif dikategorikan sebagai model kepemimpinan relasional yang menitikberatkan pada kewajiban seorang pemimpin untuk secara aktif menyimak serta memahami aspirasi dan kebutuhan bawahannya secara mendalam. Kepemimpinan inklusif memiliki korelasi positif terhadap peningkatan kinerja, serta kemampuan karyawan dalam menghasilkan ide-ide yang inovatif dan kreatif di lingkungan kerja (Aini & Nugrohoseno, 2022). Kepemimpinan inklusif yang rendah dapat menyebabkan konflik dan perpecahan di antara atasan dan karyawan, sehingga dapat merusak moral dan produktivitas (Diniarsa & Batu, 2023). Jika kepemimpinan inklusif tidak diterapkan secara efektif, perusahaan mungkin gagal untuk mencapai tujuannya dalam hal kinerja karyawan, retensi karyawan, dan inovasi (Hossam et al., 2024). Kepemimpinan inklusif didefinisikan sebagai pemimpin yang terbuka, mudah diakses, dan tersedia dalam lingkungan organisasi (Ramadhan & Wulandari, 2025).

Setiap organisasi mempunyai budaya, namun kekuatan budaya tersebut dalam membentuk perilaku dan aktivitas karyawannya memiliki keyakinan yang berbeda-beda. Semakin kuat pemahaman karyawan terhadap prinsip-prinsip dasar perusahaan dan dedikasi mereka untuk menegakkan prinsip-prinsip ini, semakin kuat pula budaya organisasi berkembang. Namun demikian, budaya yang kuat juga memiliki kelemahan, karena cenderung menghambat karyawan dalam mengambil risiko dan mengeksplorasi cara-cara baru, terutama dalam menghadapi keadaan yang berkembang pesat (Asike, 2023). Ketidakpuasan karyawan terhadap budaya kerja berkontribusi negatif terhadap tingkat produktivitas dan menghambat munculnya inisiatif inovatif di lingkungan kerja (Anjeli, Setiyana, Jalil, & Rusdi, 2024). Budaya kerja yang tidak komunikatif dapat menimbulkan kesalahpahaman, kebingungan sehingga karyawan bisa menjadi frustrasi jika mereka merasa tidak memiliki informasi yang mereka perlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik (Purnomo, 2022). Dengan demikian, penerapan nilai budaya kerja dalam lingkup produksi merupakan instrumen penting yang secara signifikan mampu memacu produktivitas serta efektivitas kerja para karyawan.

Hartmann dan Bambacas (2022) mendefinisikan komitmen afektif sebagai fenomena psikologis di mana karyawan merasa terikat dengan organisasinya. Keterikatan ini dipengaruhi oleh faktor internal individu dan eksternal organisasi, seperti pengalaman profesional yang meliputi aspek gaji, pengawasan, kejelasan tugas, maupun kompetensi yang dimiliki. Komitmen afektif yang terlalu tinggi dapat menjadi penghambat bagi mobilitas karyawan, di mana mereka cenderung tetap loyal meskipun lingkungan kerja tidak lagi memberikan kepuasan atau pengakuan yang memadai (Jayadi, 2023). Sebaliknya, karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang rendah terhadap organisasi cenderung lebih aktif mencari peluang kerja di tempat lain, yang pada akhirnya berdampak pada hilangnya sumber daya manusia potensial serta pengetahuan strategis yang dimiliki perusahaan (Ilmi, Rahman, & Lataruva, 2023).

Temuan Srimulyani, Rustiyaningsih, Farida, & Hermanto (2023) memberikan implikasi penting bahwa kepemimpinan inklusif tidak secara langsung meningkatkan kinerja karyawan, melainkan melalui peningkatan komitmen afektif terlebih dahulu. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan emosional karyawan dengan organisasi merupakan kunci utama dalam menerjemahkan praktik kepemimpinan inklusif menjadi kinerja yang optimal. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa budaya organisasi, meskipun penting, tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan tanpa dimediasi oleh komitmen afektif.

PT PCI Elektronik Internasional Batam merupakan salah satu perusahaan manufaktur elektronik terkemuka yang memiliki rekam jejak operasional di Indonesia selama lebih dari seperempat abad sejak didirikan pada tahun 1990. Sebagai entitas di bawah naungan PCI *Limited* Singapura, perusahaan ini berfokus pada penyediaan layanan *Electronic Manufacturing Services* (EMS) guna memenuhi kebutuhan pasar global di sektor telekomunikasi, industri, medis, hingga otomotif. Berlokasi di Muka Kuning, PT PCI Elektronik Internasional memperkerjakan sekitar 2.800 melalui sistem operasional dua hingga tiga *shift* yang berlangsung selama 24 jam.

Terlepas dari statusnya sebagai perusahaan manufaktur elektronik yang telah mapan, observasi awal menunjukkan adanya indikasi fluktuasi kinerja karyawan yang dinilai belum mencapai tingkat optimal. Penelitian terdahulu oleh Nuraeni, Sitompul, & Harianja (2023) di Departemen *Quality* PT PCI Elektronik Internasional mengungkapkan bahwa motivasi kerja dan sistem kompensasi menjadi kendala utama yang memengaruhi performa staf. Permasalahan tersebut teridentifikasi melalui target produksi yang tidak tercapai secara konsisten, masih adanya tingkat kecacatan produk (*defect rate*), serta munculnya keluhan konsumen mengenai kualitas maupun ketepatan pengiriman. Di samping kendala operasional rutin, perusahaan sempat menghadapi krisis besar akibat insiden kebakaran pada Juni 2022. Peristiwa tersebut memaksa penghentian aktivitas produksi dan pemberlakuan kebijakan cuti sementara bagi ribuan karyawan, yang secara langsung memengaruhi kondisi psikologis serta stabilitas komitmen karyawan terhadap organisasi.

Data internal perusahaan menunjukkan bahwa variasi kinerja antar departemen atau antar individu karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Deskripsi data produksi Departemen PU1BU3 PT PCI Elektronik Internasional Batam untuk periode Agustus disajikan sebagai berikut.

Tabel 1. *Output* Produksi Departemen PU1BU3 PT PCI Elektronik Internasional Batam

Minggu/Week	Target Output Produksi (Pcs)	Realisasi Output Produksi (Pcs)	Minus (Pcs)	Produksi
WK31	11.243	10.916	327	
WK32	13.465	13.310	155	
WK33	35.452	31.619	3.833	
WK34	11.363	10.311	10.052	

Sumber: PT PCI Elektronik Internasional Batam (2025)

Tabel 1, menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan yang signifikan dalam performa produksi Departemen PU1BU3 PT PCI Elektronik Internasional Batam sepanjang periode Agustus. Seluruh realisasi produksi tercatat berada di bawah target yang ditetapkan, yang mengindikasikan bahwa kinerja operasional di departemen tersebut belum mencapai standar efektivitas yang diharapkan. Meskipun kekurangan produksi pada dua minggu awal (WK31-WK32) masih relatif kecil, namun pada dua minggu terakhir (WK33-WK34) performa produksi mengalami penurunan drastis dengan nilai minus yang meningkat hingga ribuan unit, menandakan adanya masalah serius dalam pencapaian target produksi departemen tersebut.

Kesenjangan yang terjadi pada *output* produksi Departemen PU1BU3 tersebut diduga terjadi akibat faktor internal sumber daya manusia, khususnya terkait komitmen afektif yang fluktuatif di kalangan karyawan. Target yang tidak tercapai secara konsisten mengindikasikan melemahnya keterikatan emosional dan rasa memiliki karyawan terhadap tujuan organisasi, yang kian diperburuk oleh gaya kepemimpinan inklusif yang belum terimplementasi secara maksimal dalam merangkul aspirasi serta partisipasi aktif staf di tingkat operasional.

PT PCI Elektronik Internasional Batam memiliki visi dan misi yang jelas, namun dalam implementasinya, budaya kerja yang terbentuk di lapangan masih menghadapi tantangan. Meskipun PT PCI Elektronik Internasional Batam telah memperkenalkan budaya 5S dari Jepang (*Seiri/Ringkas, Seiton/Rapi, Seiso/Resik, Seiketsu/Rawat, Shitsuke/Rajin*), observasi menunjukkan bahwa penerapannya di lapangan belum merata atau konsisten di seluruh area kerja. Jika budaya kerja tidak mendukung inovasi dan produktivitas, maka akan sulit bagi karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka.

Kemudian, kekhawatiran mengenai penurunan komitmen afektif karyawan juga memberikan dampak terhadap PT PCI Elektronik Internasional Batam. Indikasi ini dapat berupa tingkat absensi yang cenderung meningkat, tingkat perputaran karyawan yang cukup tinggi di beberapa departemen, atau kurangnya inisiatif karyawan untuk berkontribusi lebih dari sekadar tugas pokok mereka. Penurunan komitmen afektif ini secara langsung dapat berdampak negatif pada kinerja individu maupun tim. Selain itu, data internal atau indikasi awal menunjukkan adanya tingkat absensi yang relatif tinggi di beberapa departemen. Hal ini tentunya dapat menjadi tanda bahwa karyawan tidak memiliki ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan.

Tabel 2. Absensi Karyawan Departemen PU1BU3 PT PCI Elektronik Internasional Batam

Minggu/ Week	Karyawan Hadir	Karyawan Absen/MC	Persentase (%)
WK31	291	13	4.5%
WK32	291	16	5.5%
WK33	278	21	7.6%
WK34	273	16	5.9%
Rata-rata			5.8%

Sumber: PT PCI Elektronik Internasional Batam (2025)

Berdasarkan tabel 2 di atas, absensi karyawan Departemen PU1BU3 Indonesia PCI Elektronik Internasional Batam selama bulan Agustus adalah sebanyak 5.8%. Maka dapat disimpulkan tingkat ketidakhadiran karyawan cenderung fluktuatif namun mengalami peningkatan tertinggi pada minggu ketiga (WK33) yaitu dari 5.5% menjadi 7.6% antara minggu kedua dan minggu ketiga. Sehingga penemuan ini mengindikasikan adanya masalah absensi yang perlu menjadi perhatian perusahaan.

Dengan demikian, perusahaan manufaktur yang ideal selalu berupaya untuk selalu menjaga kualitas, garansi, dan manfaat bagi pelanggannya. Namun yang lebih penting dari sekedar menjaga *quality* dan *quantity* suatu produk adalah sumber daya manusianya. Berbagai faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya dapat dilihat dari bagaimana kepemimpinan inklusif dari pemimpinnya, budaya kerja yang dimiliki, dan komitmen afektif dari setiap karyawannya. Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka judul penelitian yang akan dilakukan adalah "**Pengaruh Kepemimpinan Inklusif, Budaya Kerja, dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PCI Elektronik Internasional Batam**". Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pengelolaan kepemimpinan, budaya kerja, dan komitmen afektif yang lebih efektif.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu aspek krusial dalam pencapaian tujuan organisasi di era modern. Menurut (Pahira & Rinaldy, 2023), sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Sementara itu, Tambunan & Pandiangan (2024) mendefinisikan MSDM sebagai bagaimana memanfaatkan individu-individu yang ada di organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi dalam meningkatkan kemampuan organisasi baik pada level individu, tim atau grup, bahkan organisasi itu sendiri.

Kinerja Karyawan

Kinerja pada dasarnya merujuk pada kemampuan individu maupun kelompok untuk menjalankan tugas-tugas secara efektif, sehingga menghasilkan *output* yang memenuhi ekspektasi organisasi. Konsep ini dievaluasi berdasarkan pertimbangan aspek kuantitas dan kualitas dari hasil pelaksanaan fungsi inti, yang harus memenuhi standar yang relevan dan telah ditetapkan (Putra & Hikmah, 2023).

Kepemimpinan Inklusif

Kepemimpinan inklusif pertama kali dikemukakan oleh Nembhard dan Edmondson. Dalam penelitian Qurrahtulain, Bashir, Hussain, Ahmed, & Nisar (2022), mendefinisikan pemimpin inklusif memiliki tiga karakteristik utama: keterbukaan, aksesibilitas, dan ketersediaan. Kepemimpinan inklusif berfokus pada penerimaan anggota apa adanya (Aini & Nugrohoseno, 2022), hal ini memungkinkan mereka menyumbangkan keterampilan dan perspektif unik, serta menciptakan rasa memiliki dan kemampuan individu untuk saling berkontribusi (Purnamaningtyas & Rahardja, 2021).

Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan oleh karyawan dalam suatu organisasi secara konsisten. Menurut (Purnomo, 2022) budaya kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan atau mencapai tujuan perusahaan. Ciri-ciri setiap anggota organisasi, serta beragam minat yang mereka miliki mempengaruhi gaya hidup, kebiasaan perilaku, dan etos kerja, secara kolektif akan membentuk karakteristik perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap individu dalam organisasi pada hakikatnya terhubung dengan nilai-nilai budaya yang dijunjungnya, dan ketika nilai-nilai tersebut selaras maka akan tercipta suatu sinergi yang harmonis.

Komitmen Afektif

Komitmen afektif adalah ikatan emosional yang kuat antara organisasi dan karyawan, sehingga karyawan tersebut merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan sangat percaya pada nilai-nilainya (Widya Nastiti, 2022). Komitmen afektif adalah keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterlibatan emosional dan keterlibatan dalam organisasi. Beberapa faktor emosional atau emosional tersebut dapat berupa perasaan persahabatan, iklim atau budaya perusahaan, dan perasaan senang setelah bekerja (Simon, Aranyi, Faragó, Pachner, & Kiss, 2023).

3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas melalui metode survei untuk menguji pengaruh kepemimpinan inklusif, budaya kerja, dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan PT PCI Elektronik Internasional Batam. Data dikumpulkan secara cross-sectional melalui kuesioner berskala Likert dari 162 responden yang dipilih menggunakan teknik probability sampling dengan metode simple random sampling dari total populasi 270 karyawan operator Departemen PU1BU3, dengan penentuan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin. Data yang diperoleh berupa data primer dan sekunder, kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif, uji asumsi klasik, serta regresi linier berganda sebagai metode analisis inferensial dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 29.

4. Hasil dan Pembahasan

Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki nilai residual yang berdistribusi normal.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		162	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	2.18126722	
Most Extreme Differences	Absolute	.058	
	Positive	.058	
	Negative	-.044	
Test Statistic		.058	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.197	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.186
		Upper Bound	.207

a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.
 d. This is a lower bound of the true significance.
 e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 251863758.

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil uji statistik *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* menggunakan metode *Unstandardized Residual*, data penelitian ini terbukti berdistribusi secara normal. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang secara statistik jauh lebih besar dari taraf signifikansi standar 0,05. Pengujian diperkuat dengan hasil *Monte Carlo Sig. (2-tailed)* yang menunjukkan nilai 0,197 dengan rentang kepercayaan 99% (*Lower Bound* 0,186 dan *Upper Bound* 0,207), yang keseluruhannya tetap berada di atas nilai ambang batas 0,05. Dengan demikian, hasil uji Kolmogorov-Smirnov ini memberikan landasan statistik yang kuat bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas, sehingga data tersebut valid dan reliabel untuk dilanjutkan ke tahap pengujian hipotesis.

Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan bahwa dalam model regresi tidak ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen, sehingga model penelitian dapat dinyatakan objektif.

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
TOTAL.X1	,811	1.233
TOTAL.X2	,912	1.097
TOTAL.X3	,751	1.332

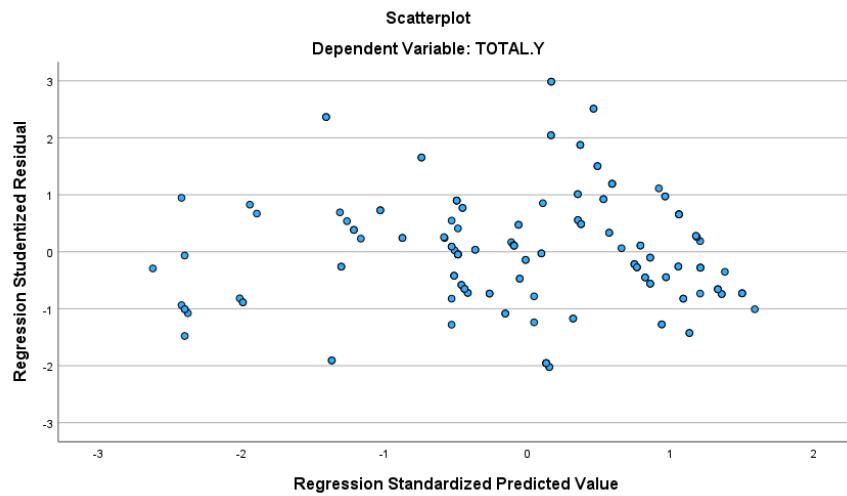
a. Dependent Variable: TOTAL.Y

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 29 (2026)

Berdasarkan tabel 4, *coefficients*, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai *tolerance* di atas 0,10, yaitu sebesar 0,811 (X1) 0,912 (X2), dan 0,751(X3). Sejalan dengan itu, nilai VIF untuk ketiga variabel tersebut secara konsisten berada di bawah angka 10, yakni 1,233 (X1), 1,097 (X2), dan 1,332 (X3). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi ini bebas dari gangguan multikolinearitas dan layak digunakan untuk memprediksi variabel Kinerja Karyawan (Y).

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Selain menggunakan uji statistik formal, identifikasi gejala heteroskedastisitas juga dilakukan melalui analisis visual secara grafik.



Gambar 1. Grafik Scatterplot

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 29 (2026)

Gambar 1 hasil pengujian visual menggunakan grafik *Scatterplot*, model regresi dalam penelitian ini dinyatakan bebas dari masalah heteroskedastisitas. Hal ini dapat dilihat dari persebaran titik-titik data yang menyebar secara acak, baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, tanpa membentuk suatu pola tertentu yang jelas seperti gelombang, melebar, atau menyempit. Kondisi persebaran data yang tidak berpola ini menunjukkan bahwa varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat homogen (tetap). Dengan terpenuhinya asumsi ini, maka model regresi dinyatakan valid dan memenuhi syarat uji asumsi klasik untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Uji Pengaruh

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan Inklusif (X1), Budaya Kerja (X2), dan Komitmen Afektif (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 5. Hasil Uji Analisis Linear Berganda

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
(Constant)	-6.451	1.394		-4.627	<.001
TOTAL.X1	.150	.024	.172	6.356	<.001
TOTAL.X2	.181	.030	.151	5.944	<.001
TOTAL.X3	.820	.028	.817	29.096	<.001

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 29 (2026)

Berdasarkan tabel 5 *Coefficients* di atas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -6,451 + 0,150X1 + 0,181X2 + 0,820X3$$

Adapun pengartian dari persamaan tersebut adalah:

- Konstanta (α) sebesar -6,451. Angka ini bermakna bahwa apabila variabel Kepemimpinan Inklusif (X1), Budaya Kerja (X2), dan Komitmen Afektif (X3) diasumsikan bernilai nol atau tidak mengalami perubahan, maka nilai Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar -6,451.
- Koefisien Regresi Variabel Kepemimpinan Inklusif (X1) sebesar 0,150. Nilai koefisien yang positif ini menunjukkan adanya hubungan searah. Maknanya, setiap peningkatan satu satuan pada variabel Kepemimpinan Inklusif akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,150, dengan asumsi variabel independen lainnya tetap.
- Koefisien Regresi Variabel Budaya Kerja (X2) sebesar 0,181. Angka ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel Budaya Kerja akan memberikan kontribusi peningkatan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,181. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik budaya kerja yang dirasakan, maka kinerja karyawan akan cenderung meningkat.
- Koefisien Regresi Variabel Komitmen Afektif (X3) sebesar 0,820. Variabel ini memiliki nilai koefisien terbesar, yang berarti setiap peningkatan satu satuan pada Komitmen Afektif akan meningkatkan Kinerja Karyawan secara signifikan sebesar 0,820. Ini menunjukkan bahwa Komitmen Afektif merupakan faktor yang paling kuat dalam mendorong kinerja karyawan di PT PCI Elektronik Internasional Batam dibandingkan variabel lainnya.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952 ^a	.906	.905	2.202
a. Predictors: (Constant), TOTAL.X3, TOTAL.X2, TOTAL.X1				
b. Dependent Variable: TOTAL.Y				

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai R Square sebesar 0,906. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Inklusif (X1), Budaya Kerja (X2), dan Komitmen Afektif (X3) secara simultan (bersama-sama) memberikan kontribusi pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 90,6%. Sementara itu, sisanya sebesar 9,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,905 yang mendekati angka 1 mengindikasikan bahwa model regresi ini memiliki tingkat kemampuan yang sangat kuat dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan di PT PCI Elektronik Internasional Batam.

Uji Hipotesis

Hasil Uji Secara Parsial (Uji T)

Uji t digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel independen secara individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Dasar pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi (Sig.) dengan taraf alfa 0,05 atau membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Untuk membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} , dengan jumlah responden (N) sebanyak 162 dan 3 variabel independen, maka derajat kebebasan (df) adalah $n - k - 1$ atau $162 - 3 - 1 = 158$. Pada taraf signifikansi 0,05 (5%) uji dua arah, nilai t_{tabel} untuk $df = 158$ adalah sebesar 1,975. Adapun hasil uji t dalam penelitian ini disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji T (Parsial)

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-6.451	1.394		-4.627	<.001
TOTAL.X1	.150	.024	.172	6.356	<.001
TOTAL.X2	.181	.030	.151	5.944	<.001
TOTAL.X3	.820	.028	.817	29.096	<.001

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 29 (2026)

Berdasarkan tabel 7, penjelasan mengenai pengaruh masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

- Kepemimpinan Inklusif (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai t_{hitung} sebesar 6,356 lebih besar dari t_{tabel} 1,975 ($6,356 > 1,975$) dengan tingkat signifikansi $< 0,001$ yang berada di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.
- Budaya Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai t_{hitung} sebesar 5,944 lebih besar dari t_{tabel} 1,975 ($5,944 > 1,975$) dengan tingkat signifikansi $< 0,001$. Dengan demikian, variabel Budaya Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan.
- Komitmen Afektif (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai t_{hitung} sebesar 29,096 jauh lebih besar dibandingkan t_{tabel} 1,975 ($29,096 > 1,975$) dengan signifikansi $<$

0,001. Hasil ini mengindikasikan bahwa Komitmen Afektif merupakan variabel dengan pengaruh paling kuat dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil Uji Secara Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen, yaitu Kepemimpinan Inklusif (X1), Budaya Kerja (X2), dan Komitmen Afektif (X3), secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y). Kriteria pengujian adalah jika nilai $\text{Sig.} < 0,05$ atau $f_{\text{hitung}} > f_{\text{tabel}}$. Untuk menentukan f_{tabel} , digunakan derajat kebebasan $df_1 = 3$ dan $df_2 = 158$ ($162 - 3 - 1$), sehingga diperoleh nilai f_{tabel} sebesar 2,66. Hasil pengujian simultan dapat dilihat pada tabel ANOVA berikut:

Tabel 8. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7420.690	3	2473.563	510.195
	Residual	766.026	158	4.848	
	Total	8186.716	161		
a. Dependent Variable: TOTAL.Y					
b. Predictors: (Constant), TOTAL.X3, TOTAL.X2, TOTAL.X1					

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 8, diketahui bahwa variabel Kepemimpinan Inklusif, Budaya Kerja, dan Komitmen Afektif secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang dibuktikan dengan nilai f_{hitung} sebesar 510,195 yang jauh lebih besar dari f_{tabel} 2,66 ($510,195 > 2,66$) serta nilai signifikansi sebesar $< 0,001$ yang berada di bawah ambang batas 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini sudah tepat dan layak (*fit*) untuk menjelaskan variasi kinerja karyawan di PT PCI Elektronik Internasional Batam secara statistik.

5. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh Kepemimpinan Inklusif (X1), Budaya Kerja (X2), dan Komitmen Afektif (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT PCI Elektronik Internasional Batam, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Kepemimpinan Inklusif (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara parsial, yang dibuktikan dengan nilai $t_{\text{hitung}} 6,356 > t_{\text{tabel}} 1,975$ dan tingkat signifikansi $< 0,001$.
- Budaya Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara parsial, ditunjukkan oleh nilai $t_{\text{hitung}} 5,944 > t_{\text{tabel}} 1,975$ serta nilai signifikansi $< 0,001$.
- Komitmen Afektif (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara parsial dengan pengaruh yang paling dominan dibandingkan variabel lainnya, terlihat dari nilai t_{hitung} yang sangat tinggi yaitu sebesar 29,096 $> 1,975$ dan signifikansi $< 0,001$.

- d. Kepemimpinan Inklusif, Budaya Kerja, dan Komitmen Afektif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai f_{hitung} 510,195 > f_{tabel} 2,66 dan signifikansi < 0,001. Ketiga variabel ini memberikan kontribusi sebesar 90,6% terhadap variasi kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

6. Daftar Pustaka

- Aini, A. N., & Nugrohoeseno, D. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN INKLUSIF TERHADAP TEKANAN KINERJA DAN SUARA TIM MELALUI INOVASI TIM SEBAGAI MEDIATOR. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(12), 2891–2908. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i12.469>
- Ali Ircham, M., & Iryanti, E. (2022). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Multipack Thamrin Jaya Pasuruan. *SEIKO : Journal of Management & Business*. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2414>
- Anjeli, A., Setiyana, R., Jalil, I., & Rusdi. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Dunia Barusa Meulaboh. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, 1(3), 342–256. <https://doi.org/10.59996/cendib.v1i3.297>
- Asike, A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah. *JIMAT : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Amsir*, 01(02).
- Bowo, A. B. P., & Junaedi Hendro. (2023). Analisis Pengaruh Pengembangan SDM, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan : Literatur Review. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(1), 10–18. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i1.895>
- Diniarsa, M. R., & Batu, R. L. (2023). EVALUASI PENERAPAN KEBIJAKAN DIVERSITAS DAN INKLUSI DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA ORGANISASI. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 1439–1456. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.2852>
- Hossam, A. R., Faris Hidayatullah, M., Al Kessa, M. S., Haikal, S., Utama, R. E., & Universitas, B. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Memotivasi Karyawan pada Perusahaan Asuransi PT Sinar Mas. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 08(01). <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v8i1.14698>
- Husni Pasarela. (2023). Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia. *CiDEA Journal*, 2(2), 66–75. <https://doi.org/10.56444/cideajournal.v2i2.1277>
- Ilmi, A., Rahman, N., & Lataruva, E. (2023). ANALISIS PENGARUH KONFLIK PEKERJAAN-KELUARGA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN AFektif SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Perempuan PT Sai Apparel Industries). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 12(1). Retrieved from <http://ejournals-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Jayadi, J. (2023). Determinan Kepuasan Kerja Karyawan: Analisis Konseptual. *Labs: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 28(2), 14–21. <https://doi.org/10.57134/labs.v28i2.47>

- Meng, J., & Neill, M. S. (2021). Inclusive leadership and women in public relations: defining the meaning, functions, and relationships. *Journal of Public Relations Research*, 33(3), 150–167. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2021.2010556>
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(02), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Purnamaningtyas, S. D., & Rahardja, E. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Inklusif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Perilaku Inovatif sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 10(3), 1–12. Retrieved from <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Purnomo, M. W. (2022). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor BNN Kabupaten Lampung Selatan. *Jurnal Mitra Manajemen*, 6(2), 69–82. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v6i2.583>
- Putra, D. A., & Hikmah, H. (2023). Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Komunikasi dan Informasi Pemerintah Kota Batam. *ECo-Buss*, 6(2), 488–497. <https://doi.org/10.32877/eb.v6i2.653>
- Qurrahtulain, K., Bashir, T., Hussain, I., Ahmed, S., & Nisar, A. (2022). Impact of inclusive leadership on adaptive performance with the mediation of vigor at work and moderation of internal locus of control. *Journal of Public Affairs*, 22(1). <https://doi.org/10.1002/pa.2380>
- Simon, A. C., Aranyi, G., Faragó, K., Pachner, O. C., & Kiss, O. E. (2023). The impact of time spent working from home on affective commitment in the workplace: The mediating role of social relationships and collective aims. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1002818>
- Srimulyani, V. A., Rustiyaningsih, S., Farida, F. A., & Hermanto, Y. B. (2023). Mediation of “AKHLAK” corporate culture and affective commitment on the effect of inclusive leadership on employee performance. *Sustainable Futures*, 6. <https://doi.org/10.1016/j.sctr.2023.100138>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (2nd ed., Vol. 29). Bandung: Alfabeta.
- Tambunan, H. N., & Pandiangan, S. M. T. (2024). Pengaruh Kegunaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(2), 650–658. <https://doi.org/10.37481/jmh.v4i2.993>
- Widya Nastiti, R. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif pada PT Fuboru Indonesia. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 2337–2348. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i11.343>