

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CULTURE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE*
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL 1 MEDAN**

SKRIPSI

OLEH:

FEBRIAN ALCOSTA PALENTINO

228320195



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2026**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/8/26

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)7/8/26

**PENGARUH ORGANIZATIONAL CULTURE DAN EMPLOYEE
ENGAGEMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL 1 MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Medan Area

OLEH:

FEBRIAN ALCOSTA PALENTINO

228320195

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2026**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 7/8/26

Access From (repository.uma.ac.id)7/8/26

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengaruh *Organizational Culture* dan *Employee Engagement* Terhadap *Employee Performance* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan

Nama : Febrian Alcosta Palentino

NPM : 228320195

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :

Komisi Pembimbing

Pembanding

(Dr. Hery Syahril, SE, M.Si)

(Dr. Ir. Tohap Parulian Sihombing, M.Si)

Pembimbing

Pembanding

Mengetahui :



(Dr. Hery Syahril, SE, M.Si)

Dekan

(Dr. Fitria Tobing, SE, M.Si)

Ketua Program Studi

Tanggal Lulus : 31 Maret 2026

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Pengaruh *Organizational Culture* dan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan” yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 31 Maret 2026



Febrian Alcosta Palentino

Npm. 228320195

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Febrian Alcosta Palentino
Npm : 218320195
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis Karya : Tugas Akhir Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non-exclusive Royalty- Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul “Pengaruh *Organizational Culture* dan *Employee Engagement* Terhadap *Employee Performance* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan”.

Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan

Pada tanggal : 31 Maret 2026

Yang menyatakan,



Febrian Alcosta Palentino

RIWAYAT HIDUP

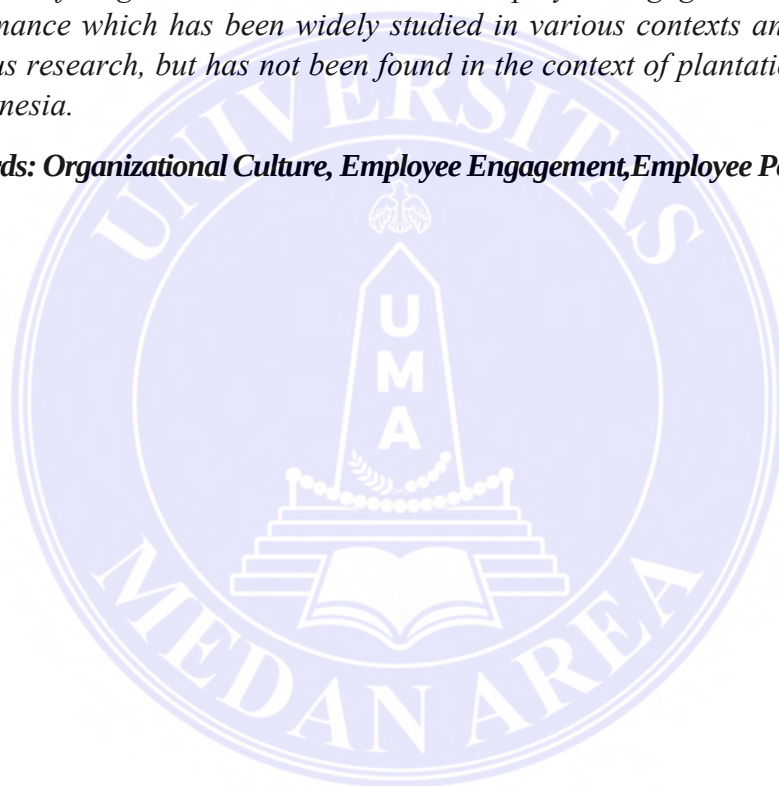


Nama	Febrian Alcosta Palentino
NPM	228320195
Tempat, Tanggal Lahir	Cirebon, 15 Februari 2004
Nama Orang Tua	
Ayah	Maswar Ali
Ibu	Ernita
Riwayat Pendidikan	
SMP	SMP Negeri 1 Panai Hilir
SMA	SMA Negeri 1 Panai Hilir
Riwayat Studi di UMA	
NO. HP/WhatsApp	081264192979
Email	febrianalcosta6788@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of organizational culture and employee involvement on employee performance in employees of PT. Nusantara IV Regional 1 Medan Plantation partially. This study uses a quantitative approach with a sample of 162 respondents using convenience sampling techniques. Multiple linear regression analysis is used to analyze research data and hypotheses. The results of the study show that organizational culture and employee engagement have a positive and significant effect on employee performance. The results of this study also reveal that organizational culture has a more dominant influence on employee performance than employee engagement. This research contributes to enriching the influence of organizational culture and employee engagement on employee performance which has been widely studied in various contexts and countries in previous research, but has not been found in the context of plantations, especially in Indonesia.

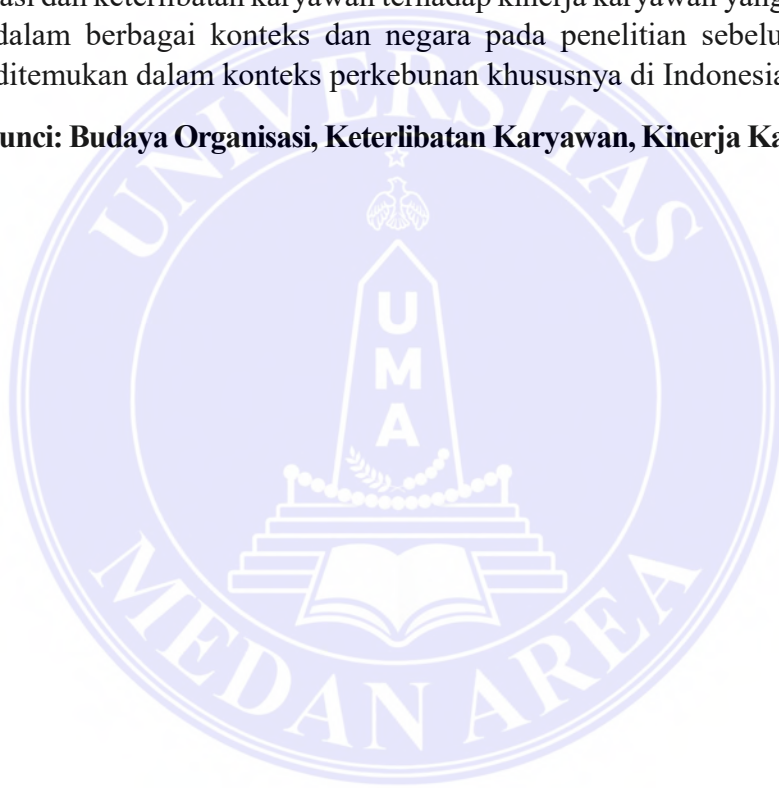
Keywords: *Organizational Culture, Employee Engagement, Employee Performance*



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan secara parsial. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel 162 responden dengan menggunakan teknik convenience sampling. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis data dan hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi dan keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga mengungkapkan budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan dibanding keterlibatan karyawan. Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan yang sudah banyak dikaji dalam berbagai konteks dan negara pada penelitian sebelumnya, namun belum ditemukan dalam konteks perkebunan khususnya di Indonesia.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Keterlibatan Karyawan, Kinerja Karyawan



KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur, penulis memanjatkan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Kuasa atas segala karunianya sehingga skripsi ini berhasil diselesaikan. Judul yang dipilih dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Organizational Culture dan Employee Engagement Terhadap Employee Performance Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan”**.

Tujuan dari penulisan ini merupakan persyaratan untuk menempuh program sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area. Ucapan terima kasih yang teristimewa penulis sampaikan kepada keluarga tercinta, terutama kedua orang tua, Bapak Maswar Ali dan Ibu Ernita yang selalu memberikan doa, dukungan, serta bantuan materi kepada penulis dalam menyelesaikan studi ini dan dalam mewujudkan mimpi-mimpi penulis. Terima kasih atas segala kasih sayang, pengorbanan, serta didikan yang telah diberikan, sehingga penulis dapat tumbuh menjadi pribadi yang kuat, tangguh, dan mampu menghargai sesama manusia. Nasihat dan bimbingan yang diberikan menjadi bekal berharga bagi penulis dalam menjalani kehidupan. Selanjutnya, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada adik penulis, Halil Dwi Abdellah dan Muhammad Haikal, yang selalu memberikan semangat, dukungan, dan motivasi selama proses penyusunan skripsi ini. Tidak lupa, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada C.P. yang selalu menemani, memberikan dukungan, semangat, serta motivasi kepada penulis dalam setiap proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas kesabaran, perhatian, dan doa yang tiada henti, sehingga penulis mampu melewati berbagai tantangan selama penyelesaian skripsi ini.

Selama proses menyusun skripsi, penulis telah mendapatkan bimbingan,

dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc., selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Syafrida Hafni Sahir S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
3. Ibu Sari Nuzullina Rahmadhani, S.E. Ak, M.Acc., selaku Wakil Dekan Bidang Penjamin Mutu Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. Dahrul Siregar, SE, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan, Inovasi dan Alumni Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
5. Ibu Dr. Fitriani Tobing, SE, M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Medan Area.
6. Ibu Muthya Rahmi Darmansyah, SE, M.Sc., selaku Kabid. Pembelajaran dan Sistem Informasi Akademik Program Studi Manajemen Universitas Medan Area.
7. Bapak Dr. Hery Syahrial, SE, M.Si., selaku Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dalam penyusunan serta memberikan motivasi dan ilmunya kepada penulis, sehingga skripsi ini dapat penulis selesaikan dengan tepat waktu.
8. Bapak Ahmad Rafiki, BBA (Hons), MMgt, Ph.D, CIMA., selaku Dosen Ketua yang telah memberikan saran dan masukan kepada penulis untuk penyempurnaan skripsi ini.

9. Bapak Dr. Ir. Tohap Parulian Sihombing, M.Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan saran dan masukan kepada penulis untuk penyempurnaan skripsi ini.
10. Ibu Wan Rizca Amelia, S.E., M.Si., selaku Dosen Sekretaris yang telah memberikan saran dan masukan kepada penulis untuk penyempurnaan skripsi ini.
11. Seluruh Dosen-dosen Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama masa perkuliahan.
12. Seluruh Pegawai Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area, yang selalu mengarahkan mahasiswa/i menyelesaikan urusan selama mengikuti perkuliahan.
13. Kepada teman-teman seperjuangan, penulis mengucapkan terimakasih atas bantuan ,kerja sama, serta dukungan yang telah diberikan, baik secara langsung maupun tidak langsung, selama proses penyusunan skripsi ini, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
14. Kepada A3 Manajemen terimakasih untuk waktu yang telah berlalu serta pengalaman Bersama kalian merupakan salah satu pengalaman terbaik bagi penulis.

Medan, 31 Maret 2026



Febrian Alcosta Palentino

Npm. 228320195

DAFTAR ISI

ABSTRACT.....	i
ABSTRAK.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	5
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian	5
1.5.1 Manfaat Teoritis	5
1.5.2 Manfaat Praktis	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 <i>Employee Performance</i>	7
2.1.1 Pengertian <i>Employee Performance</i>	7
2.1.2 Dimensi <i>Employee Performance</i>	8
2.1.3 Pengukuran <i>Employee Performance</i>	8
2.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee Performance</i>	9
2.2 <i>Organizational Culture</i>	9
2.2.1 Pengertian <i>Organizational Culture</i>	9
2.2.2 Dimensi <i>Organizational Culture</i>	10
2.2.3 Pengukuran <i>Organizational Culture</i>	11
2.2.4 Pengaruh Antara <i>Organizational Culture</i> Terhadap <i>Employee Performance</i>	12
2.3 <i>Employee Engagement</i>	12
2.3.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i>	12
2.3.2 Dimensi <i>Employee Engagement</i>	13
2.3.3 Pengukuran <i>Employee Engagement</i>	14
2.3.4 Pengaruh Antara <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Employee Performance</i>	15
2.4 Penelitian Terdahulu	15
2.5 Kerangka Konseptual.....	17
2.6 Hipotesis Penelitian	17

BAB III METODE PENELITIAN	19
3.1 Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian	19
3.1.1 Jenis Penelitian.....	19
3.1.2 Lokasi Penelitian.....	19
3.1.3 Waktu Penelitian	19
3.2 Populasi dan Sampel.....	20
3.2.1 Populasi.....	20
3.2.2 Sampel.....	20
3.3 Definisi Oprasional Variabel	23
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	24
3.4.1 Jenis Data	24
3.4.2 Sumber Data.....	24
3.5 Skala Pengukuran Data	25
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	26
3.7 Uji Instrumen Penelitian	26
3.7.1 Uji Validitas	26
3.7.2 Uji Reliabilitas	27
3.8 Uji Asumsi Klasik	28
3.8.1 Uji Normalitas.....	28
3.8.2 Uji Multikolineritas	29
3.8.3 Uji Heteroskedastistas	29
3.9 Teknik Analisis Data	30
3.9.1 Analisis Statistik Deskriptif	30
3.9.2 Analisis Regresi Linier Berganda	30
3.9.3 Uji Hipotesis	30
3.9.3.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	30
3.9.3.2 Uji Simultan (uji F).....	31
3.9.3.3 Uji Parsial (uji t).....	31
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	32
4.1 Gambaran Umum PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan	32
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.....	32
4.1.2 Visi Dan Misi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.....	33
4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas	34
4.2.1 Uji Validitas	34
4.2.2 Uji Reliabilitas	35
4.3 Penyajian Data Responden	37
4.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	37
4.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	37
4.3.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	38
4.3.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja.....	38

4.4 Penyajian Data Angket Responden.....	39
4.4.1 Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).....	39
4.4.2 Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel <i>Organizational Culture</i> (X1).....	41
4.4.3 Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel <i>Employee Engagement</i> (X2)	43
4.5 Uji Asumsi Klasik	45
4.5.1 Uji Normalitas	45
4.5.2 Uji Multikolinearitas	47
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas	48
4.6 Uji Statistik	48
4.6.1 Analisis Regresi Linear Berganda.....	48
4.7 Uji Hipotesis	50
4.7.1 Koefisien Determinasi R^2	50
4.7.2 Uji Simultan (uji F).....	51
4.7.3 Uji Parsial (uji t).....	52
4.8 Pembahasan	53
4.8.1 Pengaruh <i>Organizational Culture</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	53
4.8.2 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	54
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	56
5.1 Kesimpulan	56
5.2 Saran	56
DAFTAR PUSTAKA	58

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2021-2024	3
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	15
Tabel 3. 1 Rincian Waktu Penelitian.....	20
Tabel 3. 2 Target Responden Divisi.....	22
Tabel 3. 3 Operasional Variabel.....	23
Tabel 3. 4 Ukuran Skala Likert 1-5.....	26
Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas Organizational Culture (X1).....	34
Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas Employee Engagement (X2)	34
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Employee Performance (Y).....	35
Tabel 4. 4 Hasil Uji Reliabilitas Organizational Culture (X1).....	35
Tabel 4. 5 Hasil Uji Reliabilitas Employee Engagement (X2).....	36
Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas Employee Performance (Y)	36
Tabel 4. 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	37
Tabel 4. 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	37
Tabel 4. 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	38
Tabel 4. 10 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja.....	38
Tabel 4. 11 Distribusi Frekuensi dan Persentase Jawaban Responden Terhadap Variabel	39
Tabel 4. 12 Distribusi Frekuensi dan Persentase Jawaban Responden Terhadap Variabel	41
Tabel 4. 13 Distribusi Frekuensi dan Persentase Jawaban Responden Terhadap Variabel	43
Tabel 4. 14 Hasil Uji Kolmogorov Smirnov	46
Tabel 4. 15 Hasil Uji Multikolinearitas	47
Tabel 4. 16 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda	49
Tabel 4. 17 Hasil Uji Koefisien Determinasi R^2	50
Tabel 4. 18 Hasil Uji Simultan (uji F).....	51
Tabel 4. 19 Hasil Uji Parsial (uji t)	52

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	17
Gambar 4. 1 Logo PTPN IV Regional I Medan	33
Gambar 4. 2 Hasil Pengujian Normalitas Histogram	45
Gambar 4. 3 Hasil Pengujian Normalitas Probability Plot.....	46
Gambar 4. 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot.....	48



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	68
Lampiran 2 Tabulasi Angket.....	72
Lampiran 3 Hasil Pengolahan Data.....	81
Lampiran 4 Surat Pengantar Riset.....	90
Lampiran 5 Surat Selesai Riset	91



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Employee performance memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas dan daya saing organisasi di berbagai sektor industri (Iskamto, 2023). Kinerja yang tinggi dari karyawan tidak hanya mencerminkan keberhasilan individu tetapi juga menjadi kunci tercapainya tujuan strategis organisasi (Ben Messaoud, 2022). Ketika karyawan menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi, semangat intrinsik, serta dipengaruhi oleh budaya organisasi yang mendukung, maka hal tersebut secara langsung meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka (Liu et al., 2024).

Pada penelitian terdahulu banyak faktor yang memengaruhi *employee performance* seperti, *organizational culture* (Abdullahi et al., 2021; Abduraimi et al., 2023; Akpa et al., 2021; Basuki et al., 2024; Helalat et al., 2025), *employee engagement* (Abduraimi et al., 2023; Adhitama & Riyanto, 2020; Boccoli et al., 2023; Helalat et al., 2025; Mayangsari et al., 2022), *job satisfaction* (Kuncorowati et al., 2022; Memon et al., 2023; Riyanto et al., 2021), *leadership style* (Alias et al., 2022; Fakhri et al., 2020; Mardiani & Chandra, 2022), *work environment* (Eman et al., 2020; Pradoto et al., 2022; Zhenjing et al., 2022), dan *training & development* (Burhan Ismael et al., 2021; Day et al., 2021; Urbancová et al., 2021). Namun, dalam penelitian ini peneliti memfokuskan hanya pada *organizational culture* dan *employee engagement* yang akan memengaruhi *employee performance*.

Organizational culture dianggap penting karena mencerminkan nilai, norma, dan praktik bersama yang membentuk lingkungan kerja yang mendukung

kolaborasi dan inovasi, yang berdampak langsung pada produktivitas karyawan (Korma et al., 2022). Selain itu, *organizational culture* menciptakan rasa keterikatan dan *engagement* pada karyawan, yang secara tidak langsung meningkatkan efektivitas kerja mereka (H. Hasan et al., 2020). *Organizational culture* juga semakin relevan dalam konteks modern karena memainkan peran utama dalam membangun sinergi antara budaya perusahaan, gaya kepemimpinan, dan kinerja individu (Al Jedi & Al Mojahed, 2024). Pada studi terdahulu ditemukan bahwa *organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (Abdullahi et al., 2021; Abduraimi et al., 2023; Akpa et al., 2021; Basuki et al., 2024; Helalat et al., 2025).

Employee engagement memiliki peran penting dalam membentuk pengalaman kerja sehari-hari karyawan, dimana keterikatan emosional terhadap pekerjaan mendorong semangat dan tanggung jawab yang lebih besar (Andersen, 2023). Selain itu, keterlibatan yang tinggi memperkuat kolaborasi tim dan menurunkan tingkat stres, yang secara langsung mendukung performa jangka panjang (Malik, 2024). Tingkat *employee engagement* yang kuat juga berperan penting dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja-pribadi (Gede & Huluka, 2024). *Employee engagement* dalam studi terbaru ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, karena keterlibatan tinggi (*vigor*, *dedication*, *absorption*) terbukti meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja (Abduraimi et al., 2023; Adhitama & Riyanto, 2020; Boccoli et al., 2023; Helalat et al., 2025; Mayangsari et al., 2022).

PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan merupakan Badan Usaha Milik Negara yang berdiri pada tanggal 11 Maret 1996, berlokasi di Jalan Sei Batang hari No. 2, Simpang Tanjung, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan menghasilkan beberapa komoditas seperti sawit, karet, teh, dan kopi. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan memiliki 6 Divisi yaitu, Sekretariat dan Hukum, Tanaman, SDM & Sistem Manajemen, Teknik & Pengelolaan, Akuntansi dan Keuangan, dan Pengadaan & Teknik Informasi.

Tabel 1. 1
Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2021-2024

Rata-rata Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2021-2024.					
BAGIAN	2021	2022	2023	2024	TARGET
Sekretariat dan Hukum	89,87	81	79,04	89,03	91 - 100
SDM & Sistem Manajemen	80,54	76,04	71	82,70	91 - 100
Tanaman	79,86	71,09	72,31	81,18	91 - 100
Teknik dan pengelolaan	77,84	82,03	75,48	87,95	91 - 100
Akuntansi & Keuangan	90,7	90,14	77,90	83,09	91 - 100
Pengadaan & Teknologi Informasi	79,93	85,06	78,83	82,77	91 - 100
Rata-Rata	83,12	80	75,76	84,45	

Sumber: Divisi SDM & Sistem Manajemen 2021-2024 PTPN IV

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa seluruh bagian di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan belum mencapai target kinerja yang ditetapkan perusahaan, yaitu dalam rentang 91–100, selama periode 2021 hingga 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa belum ada satu pun bagian yang mampu memenuhi standar kinerja optimal sebagaimana yang diharapkan oleh manajemen perusahaan.

Pada rentang waktu tahun 2020–2025, dengan menggunakan database Google Scholar penulis menemukan *organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* yang telah diteliti di berbagai tempat seperti: karyawan BUMN pada generasi milenial (Basuki et al., 2024), pengajar

pendidikan di Makedonia Utara (Abduraimi et al., 2023), dan pegawai perbankan di Ghana (Helalat et al., 2025). Lalu peneliti juga menemukan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* seperti pada: Mahasiswa Bina Bangsa University (Mayangsari et al., 2022a) dan karyawan perbankan di Ghana (Helalat et al., 2025). Namun penulis belum menemukan studi yang serupa yang secara khusus menguji hubungan antara *organizational culture* dan *employee engagement* terhadap *employee performance* pada karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian ini dengan judul: "Pengaruh *Organizational Culture* dan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti kemukakan di atas, ditemukan fenomena fluktuasi kinerja karyawan tahunan pada periode 2021 hingga 2024 yang mengalami fluktuasi tentunya sangat terkait dengan menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan. Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh *organizational culture* dan *employee engagement* terhadap *employee performance* secara parsial di berbagai negara dan objek penelitian, dengan hasil yang secara umum menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memastikan pengaruh *organizational culture* dan *employee engagement* terhadap *employee performance* secara parsial pada karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Apakah *organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan?

1.4 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan pertanyaan penelitian yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji apakah *organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.
2. Untuk menguji apakah *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini memperkaya kajian *employee performance* dengan variable independen *organizational culture* dan *employee engagement* secara bersama sama dalam satu penelitian.
2. Penelitian ini memperkaya kajian *employee performance* dengan variabel independen *organizational culture* dan *employee engagement* pada konteks penelitian sektor perkebunan di Indonesia.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Manfaat Bagi Penulis

Memberi pengetahuan kepada penulis untuk mengkaitkan fenomena yang ditemukan dengan variabel penelitian yang selanjutnya dikembangkan dalam satu kerangka penelitian untuk diteliti.

2. Manfaat Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pimpinan perusahaan, untuk meningkatkan *employee performance* melalui peningkatan *organizational culture* dan *employee engagement*.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya untuk memperkaya kajian faktor-faktor yang mempengaruhi *employee performance*.

4. Bagi Akademis

Skripsi ini berfungsi sebagai acuan dan sumber untuk peneliti dimasa yang akan datang sehingga dapat dijadikan sebagai pembanding.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Employee Performance*

2.1.1 *Pengertian Employee Performance*

Menurut Al Montaser et al (2025), *employee performance* adalah “penilaian komprehensif terhadap kemampuan, keterampilan, dan prestasi individu di tempat kerja,” yang mencakup evaluasi tugas, kuantitas dan kualitas output, kemampuan pemecahan masalah, kolaborasi, dan kepemimpinan menggambarkan kontribusi efektif terhadap tujuan organisasi dan mencerminkan peran individu dalam kesuksesan kolektif. Menurut Cao et al (2024), *employee performance* didefinisikan sebagai serangkaian perilaku, tindakan, dan hasil kerja yang dapat diukur dan memberikan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Vuong & Nguyen (2022) menyimpulkan bahwa *employee performance* merupakan proses pengumpulan, analisis dan dokumentasi kontribusi individu terhadap bisnis yang digunakan untuk keputusan manajemen secara adil dan objektif, termasuk sistem penilaian 360 derajat dan indikator yang diukur melalui KPI. Dalam analisis Yadav & Singh (2025), *employee performance* dipahami sebagai kombinasi dari efektivitas dalam menyelesaikan tugas inti dan perilaku yang mendukung tujuan organisasi secara keseluruhan. Menurut Nusraningrum et al (2024) melalui kajian literatur regional mendefinisikan *performance* karyawan sebagai efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan tugas inti yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan formal termasuk aspek kualitatif dan kuantitatif output, perilaku bekerja, dan inisiatif pribadi.

2.1.2 Dimensi *Employee Performance*

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 3 dimensi yang diadaptasi dari berbagai penelitian terkini (Krijgsheld et al., 2022; Sandall et al., 2022; Sandall & Mourão, 2023) sebagai berikut:

1. *Task Performance*

Perilaku yang secara langsung berkaitan dengan tugas formal pekerjaan yaitu tindakan yang dipersyaratkan oleh deskripsi jabatan untuk menghasilkan output kerja mis, menyelesaikan tugas utama, memenuhi target kuantitas/ kualitas pekerjaan (Krijgsheld et al., 2022).

2. *Contextual Performance*

Perilaku sukarela atau ekstra-peran yang tidak termasuk tugas inti tetapi mendukung lingkungan sosial dan organisasi mis. membantu rekan kerja, inisiatif, kepatuhan terhadap norma organisasi, dan keterlibatan dalam kegiatan yang memelihara atau meningkatkan konteks kerja (Sandall et al., 2022).

3. *Adaptive Performance*

Kemampuan dan perilaku individu untuk secara efektif menyesuaikan diri dan menunjukkan kinerja ketika menghadapi kondisi baru, tidak pasti, kompleks, atau berubah termasuk belajar cepat, fleksibilitas, pemecahan masalah inovatif, dan merespons perubahan teknologi atau tuntutan tugas (Sandall & Mourão, 2023).

2.1.3 Pengukuran *Employee Performance*

Untuk mengukur ketiga dimensi *Employee Performance* dalam studi ini, peneliti memilih dua item pengukuran per dimensi, yang diadaptasi dari

instrumen valid dan terpercaya dalam literatur internasional.

1. *Task Performance*

Untuk produktivitas perusahaan diukur menggunakan 2 item pengukuran yang diadaptasi dari penelitian (Chu et al., 2023).

2. *Contextual Performance*

Untuk produktivitas perusahaan diukur menggunakan 2 item pengukuran yang diadaptasi dari penelitian (Platania et al., 2024).

3. *Adaptive Performance*

Untuk produktivitas perusahaan diukur menggunakan 2 item pengukuran yang diadaptasi dari penelitian (Kim & Yoon, 2025).

2.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Performance*

Pada penelitian terdahulu banyak faktor yang mempengaruhi *employee performance*. Dalam rentang waktu 5 tahun terakhir, dengan menggunakan database Google Scholar ditemukan bahwa *organizational culture* (Iskamto, 2023; Ismail et al., 2024; Malida & Marselina, 2023; Pham et al., 2024; Suranata et al., 2023) dan *employee engagement* (Hidayat, 2023; Jeetah & Rampadaruth, 2022; Ravhudzulo & Eresia-Eke, 2025; Roesler et al., 2022) merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi *employee performance*.

2.2 *Organizational Culture*

2.2.1 Pengertian *Organizational Culture*

Organizational culture dapat didefinisikan sebagai sekumpulan asumsi, nilai, norma, dan perilaku yang dibagikan secara sosial dan membentuk cara organisasi melakukan adaptasi eksternal maupun integrasi internal (Vargas-Halabi & Yagüe-Perales, 2024). Menurut Iskamto (2023) *organizational culture*

mencerminkan nilai-nilai, norma, dan praktik kerja yang memotivasi serta membangun kohesi anggota organisasi, sehingga secara langsung berkontribusi terhadap performa karyawan (*employee performance*) di sektor publik Indonesia. Menurut Tadesse Bogale & Debela (2024) menyimpulkan bahwa *organizational culture* merupakan kerangka nilai yang mendorong adaptasi eksternal dan integrasi internal dalam organisasi, memungkinkan proses pembelajaran dan kreativitas yang dibutuhkan untuk kesuksesan jangka panjang.

Menurut Hamkar & Watanyar (2024) *organizational culture* termasuk dalam nilai keterlibatan, fleksibilitas, orientasi hasil, serta komunikasi internal berperan penting dalam mendorong produktivitas dan kinerja karyawan. *Organizational culture* dapat didefinisikan sebagai kumpulan nilai, norma, asumsi dasar, dan perilaku yang secara sosial dibagi oleh anggota organisasi dan menjadi panduan dalam menyelesaikan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Guterman, 2024). Selain itu *organizational culture* mencakup dimensi keterlibatan, adaptabilitas, dan pembelajaran organisasi yang memungkinkan terciptanya inovasi serta memberikan keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Majid et al., 2022). Definisi modern menyebutkan bahwa *organizational culture* menjadi enabler penting praktik knowledge management menumbuhkan kepercayaan, komunikasi terbuka, dan orientasi kolaboratif sehingga memfasilitasi pertukaran informasi dan transfer pengetahuan yang efektif (Abdelrahman et al., 2025).

2.2.2 Dimensi Organizational Culture

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 3 dimensi yang diadaptasi dari berbagai penelitian terkini (Abdelrahman et al., 2025; Tadesse Bogale & Debela, 2024) sebagai berikut:

1. *Involvement*

Involvement adalah tingkat di mana karyawan secara aktif dan bermakna mengambil bagian dalam pekerjaan dan keputusan-organisasi, merasa memiliki pekerjaan tersebut, serta menunjukkan komitmen dan identifikasi dengan pekerjaannya (Abdelrahman et al., 2025).

2. *Consistency*

Consistency adalah sejauh mana suatu organisasi atau individu mempertahankan nilai, aturan, prosedur, dan norma yang sama secara konsisten sehingga menciptakan koordinasi yang kuat, integrasi, dan prediktabilitas dalam tindakan dan perilaku (Tadesse Bogale & Debela, 2024).

3. *Adaptability*

Adaptability adalah kemampuan dan kesiapan individu atau organisasi untuk mengubah perilaku, strategi, dan/atau proses kerja dalam merespons kondisi eksternal yang berubah, belajar dari pengalaman, serta menyesuaikan diri agar tetap efektif dalam lingkungan yang dinamis (Tadesse Bogale & Debela, 2024).

2.2.3 Pengukuran *Organizational Culture*

Untuk mengukur ketiga dimensi *organizational culture* dalam studi ini, peneliti memilih dua item pengukuran per dimensi, yang diadaptasi dari instrumen valid dan terpercaya dalam literatur internasional.

1. *Involvement*

Untuk produktivitas perusahaan diukur menggunakan 2 item pengukuran yang diadaptasi dari penelitian (Abane et al., 2022).

2. Consistency

Untuk produktivitas perusahaan diukur menggunakan 2 item pengukuran yang diadaptasi dari penelitian (Bol et al., 2024).

3. Adaptability

Untuk produktivitas perusahaan diukur menggunakan 2 item pengukuran yang diadaptasi dari penelitian (Sharma, 2024).

2.2.4 Pengaruh Antara *Organizational Culture* Terhadap *Employee Performance*

Sejumlah studi telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang menguji pengaruh *organizational culture* terhadap *employee performance* (seperti Muhammad et al., 2022; Pham et al., 2024; Wua et al., 2022). Hasil penelitian mereka menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *organizational culture* terhadap *employee performance*. Hal ini menunjukkan jika *organizational culture* nya baik maka *employee performance* juga akan baik, demikian juga sebaliknya.

2.3 *Employee Engagement*

2.3.1 Pengertian *Employee Engagement*

Menurut Elamin et al (2024), *employee engagement* adalah komprehensif keterlibatan karyawan secara emosional, kognitif, dan perilaku dalam pekerjaan, mencerminkan komitmen, dedikasi, dan penyerapan aktif yang mendorong perilaku inovatif dan kolaboratif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Khawar Shahzad et al (2025) diceritakan bahwa *employee engagement* adalah keadaan mental yang menyenangkan terkait pekerjaan, ditandai oleh *vigor* (energi tinggi),

dedication (dedikasi), dan *absorption* (penyerapan penuh), menciptakan kontribusi ekstra terhadap tujuan organisasi. Menurut Opoku & Boateng (2024), mendefinisikan *engagement* sebagai keterlibatan intelektual, sosial, dan afektif yang membentuk komitmen dan kontribusi terhadap kinerja yang lebih baik.

Menurut Dauda et al (2025) *employee engagement* adalah kondisi keterlibatan karyawan yang mencerminkan hubungan positif dengan pekerjaan dan organisasi, yang berkontribusi pada efektivitas kolektif dan pencapaian tujuan organisasi di sektor publik Sierra Leone. Menurut Choudhary & Jain (2025) *employee engagement* didefinisikan sebagai serangkaian kondisi psikologis dan perilaku yang dapat diukur, memungkinkan karyawan menunjukkan komitmen, berbagi pengetahuan, dan partisipasi aktif untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

2.3.2 Dimensi *Employee Engagement*

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 3 dimensi yang diadaptasi dari berbagai penelitian terkini (Abduraimi et al., 2023; Boccoli et al., 2023; Ravhudzulo & Eresia-Eke, 2025) sebagai berikut

1. *Vigor*

Vigor merujuk pada tingkat energi tinggi dan daya tahan mental yang dimiliki seseorang ketika bekerja, kesiapan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan, serta ketekunan/kemauan untuk terus bekerja meskipun menghadapi kesulitan atau hambatan (Abduraimi et al., 2023).

2. *Dedication*

Dedication menunjuk pada keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan, di mana seseorang merasakan makna/signifikansi terhadap pekerjaannya, memiliki

antusiasme, kebanggaan, inspirasi, serta menyukai tantangan yang diberikan pekerjaan (Boccoli et al., 2023).

3. *Absorption*

Absorption menggambarkan kondisi ketika seseorang sangat tenggelam dalam pekerjaannya yaitu berkonsentrasi secara mendalam, merasa waktu berlalu cepat atau bahkan “hilang”, serta sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan tersebut (Ravhudzulo & Eresia-Eke, 2025).

2.3.3 Pengukuran *Employee Engagement*

Untuk mengukur ketiga dimensi *organizational culture* dalam studi ini, peneliti memilih dua item pengukuran per dimensi, yang diadaptasi dari instrumen valid dan terpercaya dalam literatur internasional.

1. *Vigor*

Untuk produktivitas perusahaan diukur menggunakan 2 item pengukuran yang diadaptasi dari penelitian (Mohammed et al., 2025).

2. *Dedication*

Untuk produktivitas perusahaan diukur menggunakan 2 item pengukuran yang diadaptasi dari penelitian (Moisoglou et al., 2024).

3. *Absorption*

Untuk produktivitas perusahaan diukur menggunakan 2 item pengukuran yang diadaptasi dari penelitian (Al Sabbagh, 2024).

2.3.4 Pengaruh Antara *Employee Engagement* Terhadap *Employee Performance*

Sejumlah studi telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang menguji pengaruh *employee engagement* terhadap *employee performance* (seperti Gede & Huluka, 2024; Hendri, 2025; Nkansah et al., 2023). Hasil penelitian mereka menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *employee engagement* terhadap *employee performance*. Hal ini menunjukkan jika *employee engagement* nya baik maka *employee performance* juga akan baik. Demikian juga sebaliknya.

2.4 Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung penelitian ini, penulis menemukan beberapa penelitian sebelumnya yang membahas topik relevan dengan judul penelitian penulis. Adapun penelitian terdahulu yang terkait dengan hubungan antar variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Judul/Peneliti/Tahun	Variable Independen	Variable Dependen	Hasil Penelitian
1.	<i>Effect of organizational culture on employee performance: A mediating role of employee engagement in malaysia educational sector</i> (Abdullahi et al., 2021)	• Organizational Culture (OC) • Employee Engagement (EE)	• Employee Performance (EP)	• OC – EP = Positif dan Signifikan • EE – EP = Positif dan Signifikan
2.	<i>The role of organizational culture on employee performance</i> (Abduraimi et al., 2023)	• Organizational Culture (OC)	• Employee Performance (EP)	• OC – EP = Positif dan Signifikan
3.	<i>Organizational Culture and Employee Performance: A Review of Literature</i> (Akpa et al., 2021)	• Organizational Culture (OC)	• Employee Performance (EP)	• OC – EP = Positif dan Signifikan

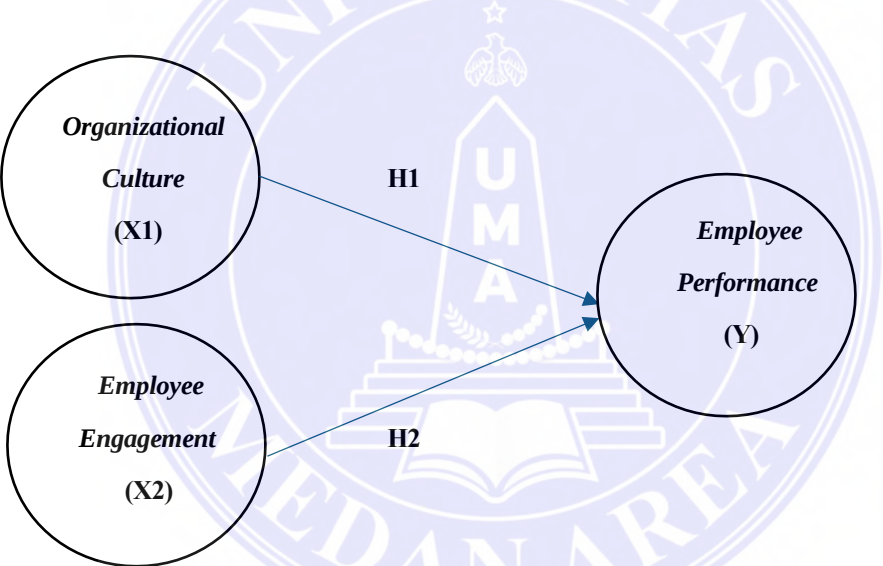
No	Judul/Peneliti/Tahun	Variable Independen	Variable Dependen	Hasil Penelitian
4.	<i>The Effect Of Organizational Culture On Employee Performance Mediated By Person-Organization Fit, Organization Commitment, And Employee Engagement In The Millennial Generation In Companies Badan Usaha Milik Negara</i> (Basuki et al., 2024)	• Organization Culture (OC) • <i>Person Organization Fit (POF)</i> • <i>Organization Comitment (OC)</i> • Employee Engagement (EE)	• Employee Performance (EP)	• OC – EP = Positif dan Signifikan • POF – EP = Positif dan Signifikan • OC – EP = Positif dan Signifikan • EE -EP = Positif dan signifikan
5.	<i>Understanding The Effect of Human Capital Management Practices, Psychological Capital, and Employee Engagement To Employee Performances</i> (Witasari & Gustomo, 2020)	• <i>Human Capital Management (HCM)</i> • Employee Engagement (EE) • <i>Psychological Capital (PC)</i>	• Employee Performance (EP)	• HCM – EP = Positif dan Signifikan • EE – EP = Positif dan Signifikan • PC – EP = Positif dan Signifikan
6.	<i>Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance: Job Satisfaction as Intervening Variable</i> (Fidyah & Setiawati, 2020)	• Organizational Culture (OC) • Employee Engagement (EE) • <i>Job Satisfaction (JS)</i>	• Employee Performance (EP)	• OC – EP = Positif dan Signifikan • EE – EP = Positif dan Signifikan • JS – EP = Positif dan Signifikan
7.	<i>Maintaining Employee Engagement and Employee Performance during Covid-19 Pandemic at PT Koexim Mandiri Finance</i> (Adhitama & Riyanto, 2020)	• Employee Engagement (EE)	• Employee Performance (EP)	• EE – EP = Positif dan Signifikan
8.	<i>Transformational leadership and employee performance: a further insight using work engagement</i> (Helalat et al., 2025)	• Work Engagement (WE)	• Employee Performance (EP) • <i>Transformational Leadership (TL)</i>	• TL – EP = Positif dan Signifikan • WE – TL = Positif dan Signifikan
9.	<i>The impact of employee engagement on Organizational culture and leadership style on employee performance</i> (Mayangsari et al., 2022)	• Employee Engagement (EE) • Organizational Culture (OC) • <i>Leadership Stayle (LS)</i>	• Employee Performance (EP)	• EE – EP = Positif dan Signifikan • OC – EP = Positif dan Signifikan • LS – EP = Positif dan Signifikan

No	Judul/Peneliti/Tahun	Variable Independen	Variable Dependen	Hasil Penelitian
10.	<i>The evolution of employee engagement: Towards a social and contextual construct for balancing individual performance and wellbeing dynamically</i> (Boccoli et al., 2023)	• <i>Employee Engagement (EE)</i>	• <i>Employee Performance (EP)</i>	• EE – EP = Positif dan Signifikan

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

2.5 Kerangka Konseptual

Penelitian ini memiliki dua variabel bebas, yaitu *Organizational Culture* (X1) dan *Employee Engagement* (X2), serta variabel terikat, yaitu *Employee Performance* (Y).



Gambar 2. 1
Kerangka Konseptual

2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu pada hubungan *organizational culture* terhadap *employee performance* (Abdullahi et al., 2021; Abduraimi et al., 2023; Akpa et al., 2021; Basuki et al., 2024; Helalat et al., 2025), dan *employee engagement* terhadap *employee performance* (Abduraimi et al., 2023; Adhitama &

Riyanto, 2020; Boccoli et al., 2023; Helalat et al., 2025; Mayangsari et al., 2022a), maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Organizational Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

H2: *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut Abuhamda et al (2021) penelitian kuantitatif adalah proses sistematis dalam mengumpulkan dan menganalisis data numerik secara objektif untuk menjelaskan, memprediksi, atau menguji hubungan antar variabel. Penelitian ini diekspresikan dalam bentuk angka, grafik, dan tabel, serta digunakan untuk menguji teori atau asumsi secara statistik. Penelitian kuantitatif bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu populasi tertentu.

3.1.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan yang terletak di Jalan Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara, 20122.

3.1.3 Waktu Penelitian

Penelitian ini dirancang dan dilaksanakan pada Mei 2025 hingga April 2026. Adapun rincian waktu penelitian sebagai berikut:

Tabel 3. 1
Rincian Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	2025-2026											
		Mei	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	
1.	Pengajuan Judul	■											
2.	Penyelesaian Proposal		■	■	■	■	■						
3.	Seminar Proposal						■						
4.	Pengumpulan Data							■	■	■			
5.	Analisis Data										■		
6.	Seminar Hasil											■	
7.	Revisi Seminar Hasil												■
8.	Sidang Meja Hijau												■

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Willie (2024), populasi adalah sekelompok individu atau objek yang memiliki karakteristik tertentu dan ditentukan oleh peneliti sebagai sumber pengambilan data untuk kemudian ditarik kesimpulan. Populasi ini menjadi dasar generalisasi hasil penelitian agar relevan dengan tujuan studi yang dilakukan. Objek populasi yang akan diteliti adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan yang berjumlah 280 karyawan pada divisi-divisi yang ada (data kinerja karyawan tahun 2020-2024).

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dipilih untuk penelitian karena memiliki karakteristik serupa sehingga dapat memungkinkan peneliti melakukan generalisasi terhadap populasi lebih luas. Sampling diperlukan saat populasi terlalu besar untuk dijangkau seluruhnya, baik karena keterbatasan waktu, dana, maupun tenaga, sehingga peneliti mengambil sampel yang representatif untuk menjamin validitas dan reliabilitas hasil penelitian (Hossan et al., 2023).

Untuk menentukan ukuran sampel studi ini menggunakan rumus Krejcie & Morgan. Menurut Chanuan et al (2021) adalah alat praktis dan terpercaya untuk menentukan ukuran sampel yang representatif berdasarkan populasi dan margin of error tertentu, tanpa perlu melakukan perhitungan rumit. Tabel ini banyak digunakan dalam penelitian lintas disiplin sebagai panduan utama dalam menyusun desain survey sebagai berikut:

$$s = \frac{x^2 N p (1 - p)}{d^2 (N - 1) + x^2 p (1 - p)}$$

Keterangan:

- s = ukuran sampel yang diperlukan
- x^2 = nilai chi-square untuk df=1 pada CL 95% = 3,841
- N = ukuran populasi (280)
- p = proporsi populasi (diasumsikan 0,5 untuk variasi maksimum)
- d = margin of error (ketelitian) = 0,05

$$s = \frac{x^2 N p (1 - p)}{d^2 (N - 1) + x^2 p (1 - p)}$$

$$s = \frac{3,841 \times 280 \times 0,5 (1 - 0,5)}{0,05^2 (280 - 1) + 3,841 \times 0,5 (1 - 0,5)}$$

$$s = \frac{3,841 \times 280 \times 0,25}{0,0025 \times 279 + 3,841 \times 0,25}$$

$$s = \frac{268,87}{1,65775} = 162,2 \text{ (162)}$$

Berdasarkan hasil perhitungan rumus krejcie&morgan diperoleh hasil sebesar 162,2 yang kemudian dibulatkan menjadi 162 responden, maka sampel

dalam penelitian ini adalah sebanyak 162 orang responden. Sampel tersebut akan dibagi ke beberapa divisi menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Jumlah karyawan per divisi}}{\text{Jumlah populasi}} \times \text{Jumlah sampel}$$

Setelah dihitung menggunakan rumus diatas, maka pembagian jumlah sampel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3. 2
Target Responden Divisi

No	Divisi	Target Responden per Divisi
1	Sekretarian dan Hukum	38
2	SDM & Sistem Manajemen	36
3	Tanaman	13
4	Teknik dan Pengelolaan	19
5	Akuntansi & Keuangan	12
6	Pengadaan dan Teknologi Informasi	44
	Total Sampel	162

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Teknik sampling dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling* dengan teknik pengambilan sampelnya yaitu, *convenience sampling*.

Menurut Sullivan (2011) convenience sampling adalah teknik non-probabilitas di mana sampel diambil berdasarkan kemudahan akses peneliti terhadap responden tanpa menggunakan prosedur acak formal. Pemilihan metode ini karena pada penelitian di PTPN IV Regional I Medan didasarkan pada pertimbangan efisiensi. Karena peneliti dapat menjangkau langsung karyawan yang tersedia pada saat pengumpulan data (Etikan, 2016). Proses penelitian dapat dilakukan lebih cepat dan hemat biaya tanpa mengurangi keterkaitan responden dengan variabel penelitian (Etikan, 2016). Convenience sampling juga sering digunakan dalam penelitian organisasi ketika fokus penelitian adalah pada hubungan antarvariabel, dibandingkan dengan tujuan generalisasi yang lebih luas

(Acharya et al., 2013). Selain itu, penggunaan convenience sampling sesuai dengan kondisi lapangan di mana tidak semua karyawan dapat diakses secara bersamaan akibat perbedaan divisi, jadwal kerja, dan keterbatasan waktu penelitian (Acharya et al., 2013). Oleh karena itu, convenience sampling menjadi pilihan tepat karena memungkinkan peneliti mendapatkan data langsung dari responden yang paling mudah dijangkau, sekaligus tetap relevan untuk menguji hubungan variabel yang diteliti (Etikan, 2016).

3.3 Definisi Oprasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk untuk melaksanakan mengenai cara mengukur variabel. Definisi operasional adalah penjabaran yang jelas dan spesifik tentang suatu konsep agar dapat dikenali dan digunakan secara konsisten dalam penelitian (Slife et al., 2016).

Tabel 3.3
Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Dimesi	Skala Ukur
1.	<i>Employee Performance</i> (Y)	<i>Employee performance</i> dioperasionalkan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi, yang tercermin melalui kualitas pekerjaan, kuantitas output, ketepatan waktu, efektivitas, serta efisiensi perilaku kerja sehari-hari (Chen et al., 2022).	1. <i>Task Performance</i> 2. <i>Contextual Performance</i> 3. <i>Adaptive Performance</i> Masing-masing diukur dengan menggunakan 2 item pertanyaan yang diadaptasi dari (Chu et al., 2023; Kim & Yoon, 2025; Platania et al., 2024).	Likert 1-5

No	Variabel	Definisi Operasional	Dimesi	Skala Ukur
2.	<i>Organizational Culture</i> (X1)	<i>Organizational culture</i> secara oprasional didefinisikan sebagai persepsi karyawan atas nilai, norma, dan praktik kerja yang dibagi bersama dalam organisasi, yang berfungsi sebagai pedoman perilaku sehari-hari yang merefleksikan sejauh mana nilai dan praktik tersebut terefleksi dalam perilaku organisasi nyata (Tadesse Bogale & Debela, 2024).	1. <i>Involvement</i> 2. <i>Consistency</i> 3. <i>Adaptability</i> Masing-masing diukur dengan menggunakan 2 item pertanyaan yang diadaptasi dari (Abane et al., 2022; Bol et al., 2024; Sharma, 2024).	Likert 1-5
3.	<i>Employee Engagement</i> (X2)	<i>Employee engagement</i> secara operasional didefinisikan sebagai keadaan psikologis positif karyawan yang melibatkan tiga dimensi utama: <i>vigor</i> (energi dan ketahanan), <i>dedication</i> (antusiasme, kebanggaan, dan keterlibatan emosional), serta <i>absorption</i> (fokus penuh terhadap pekerjaan) (Mazzetti et al., 2023).	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i> Masing-masing diukur dengan menggunakan 2 item pertanyaan yang diadaptasi dari (Al Sabbagh, 2024; Mohammed et al., 2025; Moisoglou et al., 2024).	Likert 1-5

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data kuantitatif yaitu berupa data jawaban responden dari kuesioner yang akan ditabulasi ke dalam bentuk angka-angka dan diolah menggunakan SPSS versi 23. Data kuantitatif adalah data yang dapat diukur atau dihitung melalui nilai numerik yang kemudian dianalisis dengan teknik statistik untuk menjelaskan variabel penelitian secara objektif (Ghanad, 2023). Adapun variabel dalam penelitian ini adalah *organizational culture*, *employee engagement* dan *employee performance*.

3.4.2 Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini berupa data primer. data primer didefinisikan sebagai data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari

peserta penelitian melalui survei, wawancara, observasi, atau eksperimen untuk menjawab pertanyaan penelitian secara spesifik dan mendalam, sehingga memberikan informasi yang mutakhir dan relevan (Schneider et al., 2023). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari lokasi penelitian PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan sebelumnya oleh pihak lain untuk tujuan yang berbeda dari penelitian saat ini, namun dapat dimanfaatkan peneliti sebagai bahan analisis tambahan, seperti data dari arsip, laporan resmi, atau basis data publik (Schneider et al., 2023). Sumber data pada penelitian ini berupa data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh seseorang langsung dari sumbernya tanpa perantara pihak lain (langsung dari objeknya), lalu dikumpulkan dan diolah sendiri (Pakpahan et al., 2021). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari lokasi penelitian PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

3.5 Skala Pengukuran Data

Penelitian ini menggunakan *Skala likert* 1-5. Menurut (L. Sullivan, 2012), *Skala likert* 1-5 digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan *skala likert*, maka variabel yang akan diukur dipaparkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai dasar untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Berikut adalah *skala likert* yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3. 4
Ukuran Skala Likert 1-5

Opsi	Ukuran
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Netral (N)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Sumber: Peneliti, 2025

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik antara lain yaitu:

1. Pengamatan (*Observation*), yaitu kegiatan mengamati suatu fenomena secara sistematis demi tujuan tertentu (Fix et al., 2022).
2. Daftar pertanyaan (*Questionnaire*), merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan kepada responden untuk dijawabnya (Fix et al., 2022).

Penyerahan kuesioner kepada responden dilakukan dengan 2 cara yaitu dengan memberikan link google form kepada responden secara langsung ataupun diberikan kepada pimpinan perusahaan dan kuesioner dalam bentuk kertas fisik. Hal ini diantisipasi oleh peneliti dengan memberikan opsi pada responden untuk menjawab kuesioner yang diberikan sesuai keinginan responden.

3.7 Uji Instrumen Penelitian

3.7.1 Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen benar-benar mengukur apa yang dimaksud untuk diukur sehingga hasilnya relevan dan akurat terhadap

konstruk; dengan demikian, kuesioner diakui valid bila butir-butirnya merepresentasikan konstruk yang dituju dan menghasilkan temuan yang sesuai pada populasi sasaran (Ranganathan et al., 2024).

Validitas suatu kuesioner dapat diakui apabila nilai r hitung $> r$ tabel (pada taraf signifikansi 0,05), sehingga item pertanyaan atau pernyataan tersebut dapat dikategorikan valid. Sebaliknya, apabila r hitung $< r$ tabel pada tingkat signifikansi 0,05, maka item tersebut dianggap tidak valid. Apabila hasil analisis menunjukkan nilai yang signifikan, maka setiap indikator pertanyaan atau pernyataan dianggap valid dan mencerminkan konstruk yang dimaksud (Hidayana et al., 2025). Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versi 23.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Zhang & Colvin (2024) reliabilitas adalah indikator tingkat keandalan atau kepercayaan terhadap suatu hasil pengukuran; suatu pengukuran disebut reliabel apabila secara konsisten menghasilkan jawaban yang sama atau hasil yang stabil dan konsisten, sedangkan pengukuran yang tidak reliabel tidak layak digunakan untuk menilai ada atau tidaknya hubungan antara variabel karena hasilnya tidak konsisten.

Metode yang digunakan adalah metode *Cronbach's Alpha*. Menurut Yilmaz et al (2024), metode ini diukur berdasarkan skala *Cronbach's Alpha* 0 sampai 1. Jika skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemantapan Alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai Cronbach's Alpha 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel
2. Nilai Cronbach's Alpha 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel

3. Nilai Cronbach's Alpha 0,41 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
4. Nilai Cronbach's Alpha 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
5. Nilai Cronbach's Alpha 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel

3.8 Uji Asumsi Klasik

Jika uji asumsi klasik termasuk uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas tidak dilakukan, maka analisis regresi bisa terganggu. Heteroskedastisitas menyebabkan varian galat (residual) tidak konstan, yang dapat merusak estimasi standar error dan mengganggu uji signifikansi. Multikolinearitas membuat sulit mengisolasi pengaruh variabel independen secara individual, sehingga signifikansi koefisien regresi menjadi tidak akurat. Dengan demikian, memastikan terpenuhinya asumsi klasik adalah penting untuk menghasilkan estimasi yang andal (Gregorich et al., 2021).

3.8.1 Uji Normalitas

Menurut Gosselin (2024), uji normalitas bertujuan untuk mengenali apakah model regresi variabel independen dan variabel dependen, keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal. Untuk mengukur uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan uji histogram, uji normal probability plot, dan uji Kolmogorov–Smirnov. Pada uji normalitas pendekatan histogram, suatu data dikatakan normal apabila berbentuk seperti sebuah lonceng dan tidak condong ke kiri ataupun ke kanan. Kemudian, pada uji normalitas pendekatan probability plot suatu data dikatakan normal apabila titik-titik data searah dengan garis diagonal. Terakhir, untuk uji Kolmogorov–Smirnov apabila nilai signifikansi di atas 5% atau 0,05 maka data memiliki distribusi normal.

3.8.2 Uji Multikolineritas

Menurut Chan et al (2022), multikolineritas terjadi ketika variabel independen dalam suatu model regresi saling berkorelasi. Untuk mendeteksi masalah ini, biasa digunakan Variance Inflation Factor (VIF) dan Tolerance; VIF mengukur seberapa besar varians koefisien regresi meningkat karena multikolineritas, sementara Tolerance merupakan kebalikannya. Jika Tolerance mendekati nol atau VIF jauh lebih besar dari 1, maka potensi multikolineritas menjadi perhatian karena dapat membuat koefisien regresi menjadi tidak signifikan meskipun model secara keseluruhan signifikan.

3.8.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Mosheer et al (2021), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengidentifikasi apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varian residual antar pengamatan. Jika varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat konstan, kondisi tersebut disebut homoskedastisitas, sedangkan jika varian berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Hal ini penting untuk diuji karena heteroskedastisitas dapat memengaruhi keakuratan estimasi standar error dan hasil uji statistik.

Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Uji heteroskedastisitas juga dilakukan dengan uji glejser, maksudnya glejser mengusulkan untuk meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen dengan persamaan regresi yang sesuai (Mosheer et al., 2021).

3.9 Teknik Analisis Data

3.9.1 Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Ali (2021), analisis statistik deskriptif adalah metode kuantitatif dalam penelitian yang digunakan untuk menggambarkan atau menyajikan data secara sistematis melalui penghitungan numerik seperti distribusi frekuensi, ukuran pemusatan (mean, median) dan penyebaran (standar deviasi), sehingga memudahkan interpretasi dan pemahaman pola data secara umum. Dari hasil operasionalisasi variabel yang akan diuji, nilai variabel tersebut akan dimasukkan dalam uji SPSS (*statistical program for social science*) versi 23.

3.9.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Hasan (2020), analisis regresi linier berganda adalah metode statistik yang digunakan untuk memprediksi variabel dependen (Y) berdasarkan dua atau lebih variabel independen ($X_1, X_2, \dots$). Model umumnya dirumuskan sebagai:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana:

a = Konstanta

Organizational Culture = X_1

Employee Engagement = X_2

Employee Performance = Y

β_1 = Koefisien Regresi *Organizational Culture* (X_1)

β_2 = Koefisien Regresi *Employee Engagement* (X_2)

e = Standart error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

3.9.3 Uji Hipotesis

3.9.3.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Gao (2024), R^2 atau koefisien determinasi secara universal diartikan sebagai proporsi atau persentase variasi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan atau diprediksi oleh variabel independen dalam model

regresi. Nilai R^2 berada di antara 0 (tidak menjelaskan) dan 1 (menjelaskan sepenuhnya).

3.9.3.2 Uji Simultan (uji F)

Menurut Robert Odek & Gordon Opuodho (Robert Odek & Gordon Opuodho, 2023), *F-test* dalam regresi digunakan untuk mengukur signifikansi keseluruhan model regresi yakni apakah variabel independen secara bersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Nilai **F-statistic** yang lebih besar dari nilai kritis dan **p-value** < **0,05** menunjukkan bahwa model tersebut secara keseluruhan layak dan memiliki kekuatan prediktif yang baik.

3.9.3.3 Uji Parsial (uji t)

Menurut Robert Odek & Gordon Opuodho (2023), uji t merupakan instrumen statistik yang digunakan untuk meneliti seberapa sering hasil pengamatan dapat terjadi semata-mata karena faktor kebetulan. Uji t membuat asumsi mengenai populasi dari data yang diperoleh dari sampel. Uji t didasarkan pada seberapa jauh pengaruh dari pada variabel independen secara hubungan satu arah atau individu di dalam menerangkan variabel dari variabel dependen.

1. Bila $\text{sig} < 0,05$ artinya variabel independen secara parsial signifikan variabel dependen.
2. Bila $\text{sig} > 0,05$ dengan artian variabel independen secara parsial tidak signifikan variabel dependen.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji t yang telah dilakukan oleh peneliti diatas maka dapat disimpulkan beberapa hal yaitu:

1. *Organizational Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif merupakan determinan penting yang mampu membentuk nilai, norma, serta perilaku kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.
2. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keterikatan karyawan yang tinggi mampu mendorong semangat kerja, dedikasi, serta keterlibatan aktif dalam pekerjaan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah:

1. *Organizational Culture*

Disarankan kepada pimpinan perusahaan untuk melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan khususnya terkait dengan pekerjaan karyawan, dan juga memberikan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan.

2. *Employee Engagement* (X2)

Disarankan kepada pimpinan perusahaan untuk membuat kebijakan-kebijakan yang memunculkan rasa bangga karyawan kepada perusahaan, dan mengevaluasi kembali kebijakan dan peraturan kerja yang ada sehingga karyawan menjadi fokus dalam bekerja dan menganggap pekerjaan itu penting bagi mereka.



DAFTAR PUSTAKA

- Abane, J. A., Adamtey, R., & Ayim, V. O. (2022). Does organizational culture influence employee productivity at the local level? A test of Denison's culture model in Ghana's local government sector. *Future Business Journal*, 8(1). <https://doi.org/10.1186/s43093-022-00145-5>
- Abdelrahman, M., Papamichail, K. N., Hammady, R., Kurt, Y., Abdallah, W., Shixiong Liu, L., & Kapser, S. (2025). Organisational Culture and Knowledge Management Systems Adoption: Examining Employee Usage in Multinational Corporations. *Global Journal of Flexible Systems Management*. <https://doi.org/10.1007/s40171-025-00448-w>
- Abdullahi, M. S., Raman, K., & Solarin, S. A. (2021). Effect of organizational culture on employee performance: A mediating role of employee engagement in malaysia educational sector. *International Journal of Supply and Operations Management*, 8(3), 232–246. <https://doi.org/10.22034/IJSOM.2021.3.1>
- Abduraimi, P. B., Mustafi, M., & Islami, X. (2023). the Role of Organizational Culture on Employee Engagement. *Business: Theory and Practice*, 24(1), 109–122. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.17241>
- Abuhamda, E., A., Ismail, I., & A., & Bsharat, T. R. K. (2021). *Understanding quantitative and qualitative research methods : A theoretical perspective for young researchers Understanding Quantitativeand Qualitative ResearchMethods : A TheoreticalPerspective for Young Researchers. February*, 70–87. <https://doi.org/10.2501/ijmr-201-5-070>
- Acharya, A. S., Prakash, A., Saxena, P., & Nigam, A. (2013). Sampling: why and how of it? *Indian Journal of Medical Specialities*, 4(2). <https://doi.org/10.7713/ijms.2013.0032>
- Adhitama, J., & Riyanto, S. (2020). Maintaining Employee Engagement and Employee Performance during Covid-19 Pandemic at PT Koexim Mandiri Finance. *Quest Journals Journal of Research in Business and Management*, 8(3), 6–10. www.questjournals.org
- Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021). Organizational Culture and Organizational Performance: A Review of Literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 3(1), 361–372. <https://doi.org/10.35629/5252-0301361372>
- Al Jedi, M., & Al Mojahed, N. (2024). The Impact of Organizational Culture on Employee Performance: The Moderating Role Organizational Innovation. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(8), 410–425. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i8/22418>
- Al Montaser, M., Masha, M., Sujana, S., Hussein, A. H. M. A., Mohammad Abdullah, A. M., & Khaled, A. (2025). Trends in employee performance: A comprehensive review and bibliometric analysis using Scopus and WOS. *SA*

Journal of Human Resource Management, 23, 1–13.
<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2887>

- Al Sabbagh, M. (2024). Impact of Employee Engagement on Organizational Performance: The Case of Higher Educational Institute in Oman. *Proceedings of International Conference on Research in Education and Science*, 10(1), 2462–2480.
- Ali, A. (2021). Title : Quantitative Data Analysis Author : Ameer Ali. *Research Gate*, May, 1–10. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.23322.36807>
- Alias, N. E., Othman, R., Romaiha, N. R., & Hakim@Abu, A. N. H. (2022). The Effects of Organizational Culture on Employee Engagement: A Malaysian Manufacturing Company's Perspective. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(7).
<https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i7/14402>
- Alosani, M. S., & Al-ansi, A. A. (2020). *The mediating role of innovation culture on the relationship between Six Sigma and organisational performance in Dubai police force*. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-11-2019-0110>
- Andersen, L. (2023). Employee Engagement and Organizational Performance: A Comparative Study of Indian and Australian Companies. *International Journal of Transcontinental Discoveries*, ISSN: 3006-628X, 10(1), 8–14.
<https://internationaljournals.org/index.php/ijtd/article/view/49>
- Basuki, R., S Panggabean, M., & Warsindah, L. (2024). The Effect of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Person-Organization Fit, Organization Commitment, and Employee Engagement in the Millennial Generation in Companies Badan Usaha Milik Negara. *International Journal of Science, Technology & Management*, 5(2), 405–410.
<https://doi.org/10.46729/ijstm.v5i2.1067>
- Ben Messaoud, H. E. (2022). International Journal of Economics and Management Studies. *International Journal of Economics and Management Studies*, 9(7), 1–5. <https://doi.org/10.14445/23939125/ijems-v9i7p101>
- Boccoli, G., Gastaldi, L., & Corso, M. (2023). The evolution of employee engagement: Towards a social and contextual construct for balancing individual performance and wellbeing dynamically. *International Journal of Management Reviews*, 25(1), 75–98. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12304>
- Bol, J. C., Grasser, R., Loftus, S., & Sandino, T. (2024). *The Impact of Culture Consistency on Subunit Outcomes*.
- Burhan Ismael, N., Jabbar Othman, B., Gardi, B., Abdalla Hamza, P., Sorguli, S., Mahmood Aziz, H., Ali Ahmed, S., Yassin Sabir, B., Jamal Ali, B., & Anwar, G. (2021). The Role of Training and Development on Organizational effectiveness. *International Journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5(3), 2456–8678.
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Cao, T. H. V., Chai, D. S., Nguyen, L. P., Nguyen, H. T. H., Han, C. S. hyun, &

- Park, S. (2024). Learning organization and employee performance: the mediating role of job satisfaction in the Vietnamese context. *Learning Organization*, 32(7), 53–73. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2023-0177>
- Chan, J. Y. Le, Leow, S. M. H., Bea, K. T., Cheng, W. K., Phoong, S. W., Hong, Z. W., & Chen, Y. L. (2022). Full Collinearity approach is applied because it identifies collinearity across all variables in the model, irrespective of where they are placed in the model. *Mathematics*, 10(8).
- Chanuan, U., Kajohnsak, C., & Nittaya Sintao. (2021). Sample Size Estimation using Yamane and Cochran and Krejcie and Morgan and Green Formulas and Cohen Statistical Power Analysis by G*Power and Comparisons. *APHEIT International Journal*, 10(2), 76–88.
- Chen, B., Wang, L., Li, B., & Liu, W. (2022). Work stress, mental health, and employee performance. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1006580>
- Choudhary, N., & Jain, S. (2025). A systematic literature review to explore the antecedents of employee engagement among remote workers. *Journal of Work-Applied Management*, 17(1), 50–66. <https://doi.org/10.1108/JWAM-11-2023-0136>
- Chu, X., Yu, J., Litifu, A., Zhao, W., Wei, X., Wang, P., & Wei, J. (2023). Organizational support and task performance: a multiple mediation model. *Frontiers in Psychology*, 14(January), 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1258177>
- Dauda, E., Koroma, F. M., Sandy, J. F., Yusuf, M., & Kamara, M. (2025). Employee engagement, leadership, and performance: An empirical study of public sector effectiveness in Sierra Leone. *Advanced Research Journal*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/10.71350/3062192543>
- Day, D., Bastardo, N., Bisbey, T., Reyes, D., & Salas, E. (2021). Unlocking Human Potential through Leadership Training & Development Initiatives. *Behavioral Science & Policy*, 7(1), 41–54. <https://doi.org/10.1177/237946152100700105>
- Elamin, A. M., Aldabbas, H., Ahmed, A. Z. E., & Abdullah, A. N. (2024). Employee Engagement and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Knowledge-Sharing Behavior in the United Arab Emirates (UAE) Service Context. *Administrative Sciences*, 14(9). <https://doi.org/10.3390/admsci14090232>
- Eman, S., Joni, I., Sestri, G. F. F. M., Multi, N., Khaerul, F., Ridwan, A., Masduki, A., & Agus Purwanto. (2020). The Role of Job Satisfaction in the Relationship between Transformational Leadership, Knowledge Management, Work Environment and Performance. *Solid State Technology*, 63(2).
- Etikan, I. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1.

<https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>

- Fakhri, M., Pradana, M., Syarifuddin, S., & Suhendra, Y. (2020). Leadership Style and its Impact on Employee Performance at Indonesian National Electricity Company. *The Open Psychology Journal*, 13(1), 321–325. <https://doi.org/10.2174/1874350102013010321>
- Fidyah, D. N., & Setiawati, T. (2020). *Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance : Job Satisfaction as Intervening Variable*. 9(4), 64–81.
- Fix, G. M., Kim, B., Ruben, M. A., & McCullough, M. B. (2022). Direct observation methods: A practical guide for health researchers. *PEC Innovation*, 1(March), 100036. <https://doi.org/10.1016/j.pecinn.2022.100036>
- Gao, J. (2024). R-Squared (R^2) – How much variation is explained? . *Research Methods in Medicine & Health Sciences*, 5(4), 104–109. <https://doi.org/10.1177/26320843231186398>
- Gede, D. U., & Huluka, A. T. (2024). Effects of employee engagement on organizational performance: case of public universities in Ethiopia. *Future Business Journal*, 10(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00315-7>
- Ghanad, A. (2023). An Overview of Quantitative Research Methods. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 06(08), 3794–3803. <https://doi.org/10.47191/ijmra/v6-i8-52>
- Gosselin, R. D. (2024). Testing for normality: a user's (cautionary) guide. *Laboratory Animals*, 58(5), 433–437. <https://doi.org/10.1177/00236772241276808>
- Gregorich, M., Strohmaier, S., Dunkler, D., & Heinze, G. (2021). Regression with highly correlated predictors: Variable omission is not the solution. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8). <https://doi.org/10.3390/ijerph18084259>
- Gutterman, A. (2024). Definitions and Models of Organizational Culture. *SSRN Electronic Journal*, September. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4967434>
- Hamkar, N. A., & Watanyar, A. B. (2024). The Effect of Organizational Culture on Employee's Performance and Productivity. *Integrated Journal for Research in Arts and Humanities*, 4(4), 115–118. <https://doi.org/10.55544/ijrah.4.4.19>
- Hasan, H., Astuti, S., Tri, W. A., & Iqbal, M. (2020). Impact of Organizational Culture on Employee Engagement and Employee Performance: A Stimuli-Organism-Response Approach. *WACANA, Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 23(4), 235–247.
- Hasan, N. (2020). Multiple Regression Using SPSS Presented by Nasser Hasan - Statistical Supporting Unit. <https://www.researchgate.net/publication/34215926>, June, 32. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.30372.71049>

- Helalat, A., Sharari, H., Alhelalat, J., & Al-Aqrabawi, R. (2025). Transformational Leadership and Employee Performance: a Further Insight Using Work Engagement. *ECONOMICS - Innovative and Economics Research Journal*, 13(1), 333–352. <https://doi.org/10.2478/eoik-2025-0015>
- Hendri, M. I. (2025). Exploring factors shaping sustainable employee performance: A systematic literature review. *Social Sciences and Humanities Open*, 11(March), 101586. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101586>
- Hidayana, N., Noor, M., & Fuzi, A. M. (2025). Assessment of Validity, Reliability, and Normality in Quantitative Study: A Survey Instrument Analysis with IBM SPSS. *Asian Journal of Research in Education and Social Sciences*, 7(3), 438–452. <https://doi.org/10.55057/ajress.2025.7.3.37>
- Hidayat, W. G. P. A. (2023). The Influence of Employee Engagement, Work Environment and Job Characteristics on Job Satisfaction and Performance. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1652–1659. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1413>
- Hossan, D., Dato' Mansor, Z., & Jaharuddin, N. S. (2023). Research Population and Sampling in Quantitative Study. *International Journal of Business and Technopreneurship (IJBT)*, 13(3), 209–222. <https://doi.org/10.58915/ijbt.v13i3.263>
- Iskamto, D. (2023). Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Management and Digital Business*, 2(1), 47–55. <https://doi.org/10.54099/ijmdb.v2i1.584>
- Ismail, F., Abdullahi, M. S., Arnaut, M., Bano, Y., Muthmainnah, N., Hadi, H., & Gwadabe, Z. L. (2024). The Effect of Organizational Culture on Employee Engagement in Higher Education Institutions: The Mediating Role of Job Characteristics. *Zhongguo Kuangye Daxue Xuebao*, 141(August), 141–152. <https://doi.org/10.1654/zkdx.2024.29.3-11>
- Jeetah, R., & Rampadaruth, V. G. (2022). Turnover and Turnaway Intentions of IT Professionals and the Impact of COVID-19 on Their Work. *Human Resource Research*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.5296/hrr.v6i1.20163>
- Juariah, S., Nuryanto, U. W., & Handayani, Y. S. (2024). *Jurnal Bisnis dan Manajemen Analysis of the Influence of Education Level and Competency on Organizational Commitment through Work Motivation in the Garment Sub-Sector in Serang Regency Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 11(2), 239–252.
- Khawar Shahzad, A., Mahmood, R., & Som, H. M. (2025). Employee Engagement and Job Performance: A Moderated Mediation Analysis of Public Service Motivation. *SSRN Electronic Journal*, October. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5215664>
- Kim, S. S., & Yoon, D. Y. (2025). Impact of empowering leadership on adaptive performance in hybrid work: a serial mediation effect of knowledge sharing and employee agility. *Frontiers in Psychology*, 16(January). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1448820>

- Korma, M., Kolloju, N., Kummitha, H. R., & Kareem, M. A. (2022). Impact of Organizational Culture on Organisational Performance: A Study on the Employees in Educational Institutions. *Business Systems Research*, 13(1), 138–155. <https://doi.org/10.2478/bsrj-2022-0009>
- Krijgsheld, M., Tummers, L. G., & Scheepers, F. E. (2022). Job performance in healthcare: a systematic review. *BMC Health Services Research*, 22(1), 1–17. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-07357-5>
- Kuncorowati, H., Noor Rokhmawati, H., & Supardin, L. (2022). The Effect of Job Satisfaction and Employee Loyalty on Employee Performance. *PENANOMICS: International Journal of Economics*, 1(3), 301–310. <https://doi.org/10.56107/penanomics.v1i3.50>
- Liu, H., Jameel Ahmed, S., Anjum, M. A., & Mina, A. (2024). Leader humility and employees' creative performance: the role of intrinsic motivation and work engagement. *Frontiers in Psychology*, 15(January). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1278755>
- Majid, M. Y., Mahadzir, K. R., & Maarof, F. (2022). *Organizational Culture and Innovation : A Conceptual Framework*. 2(1), 14–20.
- Malida, M., & Marselina, M. (2023). The Influence of Population, Exports, and Regulatory Quality on Economic Growth in ASEAN Developing Countries. *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*, 2(2), 313–328. <https://doi.org/10.54443/sj.v2i2.140>
- Malik, I. (2024). Investigating the Relationship between Employee Engagement and Performance in Malaysia's Workforce. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(7), 1669–1677. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v14-i7/21757>
- Mardiani, I. N., & Chandra, R. (2022). The influence of work motivation and leadership style on employee performance. *Journal of Economics and Business Letters*, 2(2), 30–34. <https://doi.org/10.55942/jebll.v2i2.158>
- Mayangsari, P. D., Yusuf, Furtasan A., & Hardianto, A. M. (2022a). The Impact of Employee Engagement on Organizational Performance. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 09(06), 1–9. <https://doi.org/10.55041/ijrsrem50468>
- Mayangsari, P. D., Yusuf, F. A., & Hardianto, de M. (2022b). *THE IMPACT OF EMPLOYEE ENGAGEMENT ON ORGANIZATIONAL CULTURE AND LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE*.
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work Engagement: A meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model. *Psychological Reports*, 126(3), 1069–1107. <https://doi.org/10.1177/00332941211051988>
- Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N. A., Memon, Z. A., & Mustafa, A. (2023). Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in

- the Construction Industry of Pakistan. *Sustainability (Switzerland)*, 15(11), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- Mohammed, I. S., Wuni, A., Nyarko, B. A., Ibrahim, M. M., & Chanayireh, L. (2025). Work Engagement: The Key Driver in Transforming Organizational Commitment into Enhanced Work Performance among Midwives - A Structural Equation Modelling Approach. *BMC Health Service Research*, 4.
- Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., Kolisiati, A., Tsiachri, M., Tsakalaki, A., & Galanis, P. (2024). Utrecht Work Engagement Scale (nine items version): Translation and validation in Greek. *Research Square*, 18(1), 81–88.
- Mosheer, K. A. M., Dawood, M. B., & Ghalib, M. H. (2021). Flexural Behaviour of Hybrid Concrete Beam-Column Connections under Static and Repeated Loads. *Journal of Physics: Conference Series*, 1973(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1973/1/012130>
- Muhammad, M., Wibisono, C., Afrizal, A., Asep, D., Indrayani, I., & Husen, A. (2022). The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance. *Frontiers in Business and Economics*, 1(2), 86–93. <https://doi.org/10.56225/finbe.v1i2.89>
- Nkansah, D., Gyimah, R., Sarpong, D. A.-A., & Annan, J. K. (2023). The Effect of Employee Engagement on Employee Performance in Ghana's MSMEs Sector during COVID-19: The Moderating Role of Job Resources. *Open Journal of Business and Management*, 11(01), 96–132. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2023.111007>
- Nusraningrum, D., Rahmawati, A., Wider, W., Jiang, L., & Udang, L. N. (2024). Enhancing employee performance through motivation: the mediating roles of green work environments and engagement in Jakarta's logistics sector. *Frontiers in Sociology*, 9(May), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1392229>
- Opoku, F. K., & Boateng, R. K. (2024). Employee engagement, perceived organizational support, and job performance of medical staff at the Cape Coast Teaching Hospital. *PLoS ONE*, 19(12 December), 1–22. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0315451>
- Pham, V. K., Vu, T. N. Q., Phan, T. T., & Nguyen, N. A. (2024). The Impact of Organizational Culture on Employee Performance: A Case Study at Foreign-Invested Logistics Service Enterprises Approaching Sustainability Development. *Sustainability (Switzerland)*, 16(15). <https://doi.org/10.3390/su16156366>
- Platania, S., Morando, M., Gruttadauria, S. V., & Koopmans, L. (2024). The Individual Work Performance Questionnaire: Psychometric Properties of the Italian Version. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 14(1), 49–63. <https://doi.org/10.3390/ejihpe14010004>
- Pradoto, H., Haryono, S., & Wahyuningsih, S. H. (2022). The role of work stress, organizational climate, and improving employee performance in the

- implementation of work from home. *Work*, 71(2), 345–355.
<https://doi.org/10.3233/WOR-210678>
- Ranganathan, P., Caduff, C., & Frampton, C. M. A. (2024). Designing and validating a research questionnaire - Part 2. *Perspectives in Clinical Research*, 15(1), 42–45. <https://doi.org/10.4103/picr.picr>
- Ravhudzulo, H. R., & Eresia-Eke, C. (2025). The subliminal interactions of the dimensions of employee engagement with employee performance. *Frontiers in Organizational Psychology*, 3.
<https://doi.org/10.3389/forgp.2025.1452926>
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174.
[https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Robert Odek, & Gordon Opuodho. (2023). F-test and P-values: A synopsis. *Journal of Management and Science*, 13(2), 59–61.
<https://doi.org/10.26524/jms.13.22>
- Roesler, S., Kobi, M., Stiger, L., Ramakrishnan, C., Epiney, L., & Ghodbane, D. (2022). *KLIMA POLIS Vol. 2 Coping with Urban Climates*. 2.
- Sandall, H., E Silva, L. M. C., & Queiroga, F. (2022). A Comprehensive Approach to Job Performance in the Service Sector: A Systematic Literature Review. *BAR - Brazilian Administration Review*, 19(2).
<https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2022210046>
- Sandall, H., & Mourão, L. (2023). Individual job performance: Propositions for a personalized measurement and a comprehensive diagnosis | Desempenho individual no trabalho: Proposições para uma mensuração personalizada e um diagnostic abrangente. *Revista de Administracao Mackenzie*, 24(3), 1–11.
- Schneider, A., Wagenknecht, A., Sydow, H., Riedlinger, D., Holzinger, F., Figura, A., Deutschbein, J., Reinhold, T., Pigorsch, M., Stasun, U., Schenk, L., & Möckel, M. (2023). Primary and secondary data in emergency medicine health services research – a comparative analysis in a regional research network on multimorbid patients. *BMC Medical Research Methodology*, 23(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12874-023-01855-2>
- Sharma, R. (2024). Organizational Culture and Change Management: Strategies for Fostering Adaptability and Resilience. *Journal of Advanced Management Studies*, 1(2), 25–30. <https://doi.org/10.36676/jams.v1.i2.11>
- Slife, B. D., Wright, C. D., & Yanchar, S. C. (2016). Using operational definitions in research: A best-practices approach. *Journal of Mind and Behavior*, 37(2), 119–140.
- Sullivan, G. M. (2011). Getting Off the “Gold Standard”: Randomized Controlled Trials and Education Research. *Journal of Graduate Medical Education*, 3(3), 285–289. <https://doi.org/10.4300/jgme-d-11-00147.1>

- Sullivan, L. (2012). Convenience Sampling. *The SAGE Glossary of the Social and Behavioral Sciences*, December.
<https://doi.org/10.4135/9781412972024.n551>
- Suranata, G. A. E., Riana, I. G., Dewi, I. G. A. M., & Surya, I. B. K. (2023). the Influence of Organizational Culture on the Employee Performance Mediated By Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3), 87–98. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.03.07>
- Tadesse Bogale, A., & Debela, K. L. (2024). Organizational culture: a systematic review. *Cogent Business and Management*, 11(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>
- Urbancová, H., Vrabcová, P., Hudáková, M., & Petrů, G. J. (2021). Effective training evaluation: The role of factors influencing the evaluation of effectiveness of employee training and development. *Sustainability (Switzerland)*, 13(5), 1–14. <https://doi.org/10.3390/su13052721>
- Vargas-Halabi, T., & Yagüe-Perales, R. M. (2024). Organizational culture and innovation: exploring the “black box.” *European Journal of Management and Business Economics*, 33(2), 174–194.
<https://doi.org/10.1108/EJMBE-07-2021-0203>
- Vuong, T. D. N., & Nguyen, L. T. (2022). The Key Strategies for Measuring Employee Performance in Companies: A Systematic Review. *Sustainability*, 14(21), 14017. <https://doi.org/10.3390/su142114017>
- Willie, M. M. (2024). Population and Target Population in Research Methodology. *Golden Ratio of Social Science and Education*, 4(1), 75–79.
<https://doi.org/10.52970/grsse.v4i1.405>
- Witasari, J., & Gustomo, A. (2020). *Understanding The Effect of Human Capital Management Practices , Psychological Capital , and Employee Engagement To Employee Performances 2 . Literature Study / Hypotheses Development*. 13(1), 1–15.
- Wua, I. W. G., Noermijati, N., & Yuniarinto, A. (2022). the Influence of Organizational Culture on the Employee Performance Mediated By Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3). <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.03.07>
- Yadav, P., & Singh, S. (2025). Mapping the Intellectual Landscape of Mergers and Acquisitions: A Bibliometric Analysis. *International Research Journal of Multidisciplinary Scope*, 6(1), 1380–1392.
<https://doi.org/10.47857/irjms.2025.v06i01.02342>
- Yilmaz, E. T., Goymen, I. M., Oral, M., Tuncay, O., Dursun, G., Turhan, E., & Tokgozoglu, A. M. (2024). Translation, reliability and validity of the Turkish versions of Norwich Patellar Instability score and The Banff Patellar Instability Instrument 2.0. *Journal of Orthopaedic Surgery and Research*, 19(1), 1–6. <https://doi.org/10.1186/s13018-024-04612-3>
- Zhang, S., & Colvin, K. (2024). Comparison of different reliability estimation

methods for single-item assessment: a simulation study. *Frontiers in Psychology*, 15(November), 1–16.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1482016>

Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model. *Frontiers in Public Health*, 10(May).
<https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>



Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Assalammu'alaikum Warohmatullahi Wabarokaatuh.

Selamat pagi, salam sejahtera bagi kita semua.

Bapak/Ibu yang saya hormati, saya Febrian Alcosta Palentino NPM 228320195, mahasiswa Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Medan Area, saat ini sedang melakukan penelitian untuk menyelesaikan studi dengan judul: **Pengaruh *Organizational Culture* dan *Employee Engagement* Terhadap *Employee Performance* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.**

Saya sangat berharap bantuan Bapak/Ibu untuk dapat meluangkan waktu sejenak mengisi angket penelitian ini. Data isian angket yang Bapak/Ibu berikan sangat berharga bagi saya dan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian, serta akan saya jaga kerahasiaannya.

Besar harapan saya Bapak/Ibu berkenan mengisi angket penelitian ini. Atas bantuan Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasih, semoga Allah SWT membalas kebaikan yang Bapak/Ibu berikan. aamiin YRA.

Hormat Saya,

Febrian Alcosta Palentino

228320195

A. Petunjuk pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu.
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi Tanda Ceklis (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Sangat Tidak Setuju : (STS) : dengan skor 1
- b. Tidak Setuju : (TS) : dengan skor 2
- c. Kurang setuju : (KS) : dengan skor 3
- d. Setuju : (S) : dengan skor 4
- e. Sangat setuju : (SS) : dengan skor 5

B. Profil Responden

1. Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki
: ☐ Perempuan
2. Usia : ☐ 25-34 tahun
: ☐ 35-44 tahun
: ☐ Diatas 45 tahun
3. Pendidikan : ☐ SMA/ sederajat
: ☐ Diploma (D1, D2, D3, D4)
: ☐ Sarjana
: ☐ Magister
: ☐ Doktor
4. Pengalaman Kerja : ☐ Dibawah 5 tahun
: ☐ 5-10 tahun
: ☐ 11-15 tahun
: ☐ 16-20 tahun
: ☐ Diatas 20 tahun
5. Divisi : ☐ Sekretariat & Hukum
: ☐ SDM & Sistem Manajemen

- : ☐ Tanaman
- : ☐ Teknik & Pengelolaan
- : ☐ Akuntansi & Keuangan
- : ☐ Pengadaan & Teknologi Informasi

Kuesioner

1. Variabel *Employee Performance* (Y)

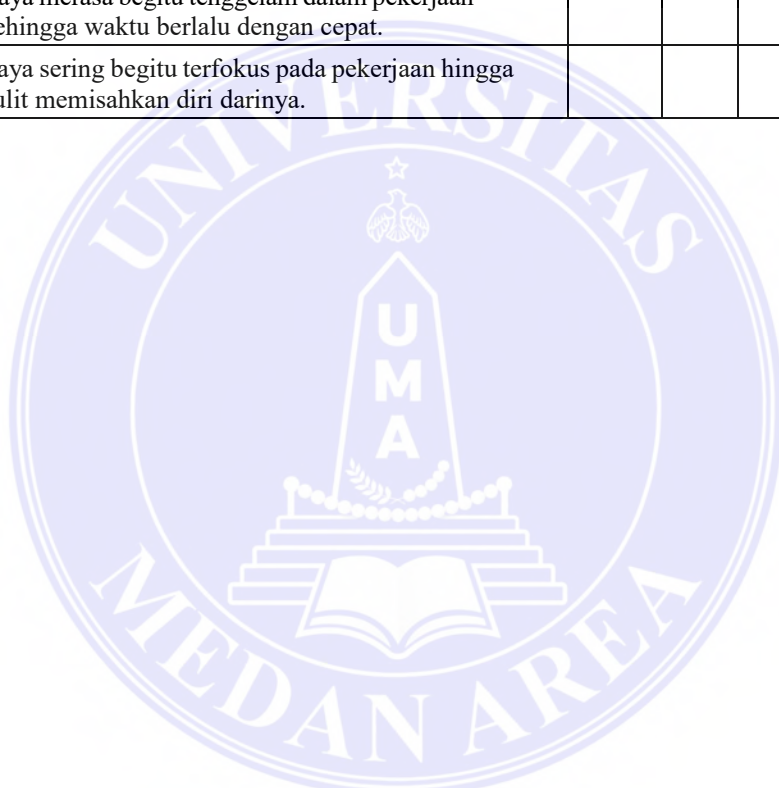
<i>Employee Performance</i> (Y)						
No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Task Performance						
1.	Saya selalu menyelesaikan tugas utama pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan.					
2.	Saya mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh organisasi.					
Contextual Performance						
3.	Saya bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya.					
4.	Saya berinisiatif melakukan hal-hal di luar tugas utama untuk mendukung keberhasilan tim.					
Adaptive Performance						
5.	Saya mampu menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan atau prosedur kerja.					
6.	Saya tetap tenang dan produktif ketika menghadapi situasi yang tidak terduga.					

2. Variabel *Organizational Culture* (X1)

<i>Organizational Culture</i> (X1)						
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Involvement						
1.	Saya merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan saya.					
2.	Organisasi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan.					
Consistency						
3.	Nilai dan aturan organisasi dijalankan secara konsisten di seluruh unit kerja.					
4.	Karyawan memiliki kesepahaman yang sama mengenai visi dan tujuan organisasi.					
Adaptability						
5.	Organisasi mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan eksternal.					
6.	Inovasi dan ide baru dihargai serta didukung oleh pimpinan.					

3. Variabel *Employee Performance* (X2)

<i>Employee Engagement</i> (X2)						
No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
	Vigor					
1.	Saya merasa berenergi ketika bekerja.					
2.	Saya tetap bersemangat meskipun menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.					
	Dedication					
3.	Saya merasa pekerjaan saya bermakna dan penting.					
4.	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.					
	Absorption					
5.	Saya merasa begitu tenggelam dalam pekerjaan sehingga waktu berlalu dengan cepat.					
6.	Saya sering begitu terfokus pada pekerjaan hingga sulit memisahkan diri darinya.					



Lampiran 2 Tabulasi Angket

Organizational Culture (X1)

<i>Organizational Culture (X1)</i>							
No.	OC1	OC2	OC3	OC4	OC5	OC6	Total
1.	4	5	4	5	4	4	26
2.	4	5	5	5	4	5	28
3.	5	5	5	4	4	5	28
4.	5	5	4	4	4	5	27
5.	5	4	5	5	4	4	27
6.	5	4	5	5	4	4	27
7.	5	5	5	5	5	5	30
8.	4	4	4	5	5	4	26
9.	4	5	4	4	5	4	26
10.	5	5	4	4	4	5	27
11.	5	4	5	4	5	4	27
12.	5	4	5	4	5	4	27
13.	5	5	4	4	4	4	26
14.	5	4	5	5	4	4	27
15.	5	5	4	4	4	5	27
16.	4	4	5	5	4	4	26
17.	4	5	5	4	4	4	26
18.	5	4	4	5	5	5	28
19.	5	5	5	5	4	4	28
20.	5	5	5	5	4	5	29
21.	5	4	4	5	5	5	28
22.	4	5	5	5	5	4	28
23.	5	5	4	4	5	5	28
24.	5	5	5	4	4	5	28
25.	5	5	4	4	4	4	26
26.	5	4	5	5	5	5	29
27.	4	5	5	5	4	5	28
28.	5	5	5	4	5	4	28
29.	4	4	5	4	5	4	26
30.	5	5	4	5	5	5	29
31.	5	4	5	4	4	5	27
32.	4	3	4	4	3	4	22
33.	4	5	4	5	5	5	28
34.	5	4	5	4	5	5	28
35.	5	5	5	5	5	5	30
36.	4	4	4	5	5	4	26
37.	5	5	5	4	4	4	27
38.	4	4	5	5	4	5	27
39.	5	5	5	4	4	4	27
40.	5	5	5	5	4	5	29
41.	4	5	5	5	5	4	28
42.	3	2	3	3	1	1	13
43.	3	3	3	3	4	3	19
44.	4	4	3	3	4	3	21
45.	4	5	5	5	5	4	28
46.	4	4	5	5	4	4	26
47.	4	4	5	4	4	5	26
48.	4	5	4	5	4	5	27
49.	3	1	3	3	2	3	15
50.	4	5	4	5	4	5	27

Organizational Culture (X1)							
No.	OC1	OC2	OC3	OC4	OC5	OC6	Total
51.	3	3	4	4	3	4	21
52.	4	5	5	4	5	5	28
53.	4	5	5	4	4	4	26
54.	5	4	5	4	5	5	28
55.	4	5	4	5	4	4	26
56.	4	5	5	4	5	4	27
57.	4	4	5	4	4	5	26
58.	5	5	5	5	5	5	30
59.	5	4	5	4	4	4	26
60.	5	5	5	4	5	4	28
61.	5	4	5	4	4	4	26
62.	3	4	4	3	4	4	22
63.	5	4	4	5	5	5	28
64.	1	3	2	1	1	1	9
65.	4	4	3	4	4	3	22
66.	3	3	4	3	4	3	20
67.	4	4	4	4	5	5	26
68.	4	3	4	4	4	4	23
69.	4	5	4	5	4	5	27
70.	5	5	4	4	4	4	26
71.	4	4	5	4	5	4	26
72.	4	5	4	4	5	4	26
73.	3	3	2	3	2	3	16
74.	5	4	4	4	5	4	26
75.	4	3	3	3	3	4	20
76.	5	4	4	4	5	5	27
77.	4	3	4	3	3	3	20
78.	4	4	3	3	4	4	22
79.	3	3	3	3	4	3	19
80.	5	4	5	4	4	4	26
81.	1	1	2	3	1	3	11
82.	1	1	2	3	1	3	11
83.	4	5	4	4	5	4	26
84.	5	5	4	4	4	5	27
85.	4	4	3	3	4	3	21
86.	5	4	5	5	4	4	27
87.	5	5	4	5	4	4	27
88.	5	4	5	5	5	4	28
89.	4	3	4	4	4	4	23
90.	5	4	5	4	4	5	27
91.	5	4	4	4	4	4	25
92.	4	4	4	5	5	5	27
93.	1	1	3	3	3	1	12
94.	3	4	4	4	3	3	21
95.	5	4	5	5	5	4	28
96.	5	5	5	4	5	5	29
97.	3	4	4	4	3	3	21
98.	4	4	4	4	4	5	25
99.	4	3	3	4	4	4	22
100.	4	4	5	5	4	5	27
101.	4	5	4	4	4	4	25
102.	3	3	2	3	2	3	16
103.	4	4	5	5	4	4	26

Organizational Culture (X1)							
No.	OC1	OC2	OC3	OC4	OC5	OC6	Total
104.	5	5	4	5	5	4	28
105.	4	3	4	3	3	3	20
106.	3	3	3	4	4	4	21
107.	5	4	4	4	4	5	26
108.	4	4	4	4	5	5	26
109.	4	5	4	4	4	4	25
110.	5	4	5	4	4	5	27
111.	4	4	5	4	5	5	27
112.	5	4	5	5	4	4	27
113.	4	4	5	5	5	5	28
114.	4	4	5	4	5	4	26
115.	5	4	4	5	4	5	27
116.	4	4	4	4	5	4	25
117.	4	5	4	5	5	4	27
118.	5	4	5	4	4	5	27
119.	3	3	4	4	3	4	21
120.	3	3	4	3	3	4	20
121.	4	5	4	5	4	4	26
122.	3	4	3	3	3	3	19
123.	4	3	3	3	4	3	20
124.	5	5	5	4	5	5	29
125.	3	3	3	4	3	3	19
126.	4	3	3	4	3	3	20
127.	4	4	5	4	5	4	26
128.	4	4	5	5	5	5	28
129.	3	3	4	4	3	4	21
130.	3	3	3	3	4	3	19
131.	5	5	4	4	4	5	27
132.	4	5	4	4	4	5	26
133.	5	5	5	4	4	4	27
134.	5	5	5	4	5	4	28
135.	4	4	5	5	5	4	27
136.	5	4	4	5	5	5	28
137.	5	4	4	4	5	5	27
138.	4	4	4	5	5	4	26
139.	5	4	4	5	4	5	27
140.	5	4	5	5	4	5	28
141.	4	4	5	5	4	5	27
142.	5	5	4	5	5	4	28
143.	4	4	4	4	4	4	24
144.	3	4	4	3	3	3	20
145.	5	4	5	5	5	4	28
146.	5	4	4	5	4	5	27
147.	4	5	5	4	4	5	27
148.	5	5	4	5	4	4	27
149.	4	4	5	5	5	4	27
150.	5	4	5	5	4	4	27
151.	4	4	5	4	5	4	26
152.	5	4	4	4	4	5	26
153.	5	5	4	5	5	4	28
154.	5	5	4	5	5	5	29
155.	3	4	3	3	4	4	21
156.	5	4	5	5	4	5	28

Organizational Culture (X1)							
No.	OC1	OC2	OC3	OC4	OC5	OC6	Total
157.	1	1	1	1	2	1	7
158.	4	3	4	3	4	3	21
159.	4	4	4	5	5	5	27
160.	5	4	4	5	4	4	26
161.	5	4	5	4	4	4	26
162.	4	4	5	4	5	5	27

Employee Engagement (X2)

Employee Engagement (X2)							
No.	EE1	EE2	EE3	EE4	EE5	EE6	Total
1.	4	5	5	4	4	4	26
2.	5	5	5	4	4	5	28
3.	4	5	4	4	5	4	26
4.	4	5	4	4	5	5	27
5.	5	5	4	4	4	4	26
6.	5	4	5	4	5	5	28
7.	5	5	5	4	4	4	27
8.	4	4	4	5	5	4	26
9.	5	5	5	5	4	4	28
10.	5	5	5	5	4	4	28
11.	5	4	5	5	4	5	28
12.	4	5	5	5	4	4	27
13.	4	4	4	4	5	5	26
14.	4	5	5	4	5	4	27
15.	5	5	5	5	4	4	28
16.	4	4	4	5	4	4	25
17.	5	5	5	5	5	4	29
18.	4	5	5	4	5	4	27
19.	4	4	4	4	4	5	25
20.	4	4	5	5	4	4	26
21.	5	5	5	5	5	5	30
22.	5	5	5	5	4	5	29
23.	5	4	5	5	5	4	28
24.	4	5	5	4	5	5	28
25.	4	5	5	4	4	5	27
26.	4	5	4	5	4	5	27
27.	4	5	4	4	4	5	26
28.	4	5	5	5	4	4	27
29.	4	4	4	4	5	4	25
30.	4	4	5	4	4	4	25
31.	5	4	4	4	4	5	26
32.	4	4	3	4	3	3	21
33.	4	4	5	4	5	5	27
34.	5	4	5	5	4	5	28
35.	5	5	5	5	4	5	29
36.	4	4	4	5	4	5	26
37.	4	5	4	5	4	5	27
38.	4	4	4	4	4	5	25
39.	5	5	5	5	4	4	28
40.	5	5	5	4	4	5	28
41.	4	5	4	4	5	4	26
42.	1	2	2	1	3	1	10

<i>Employee Engagement (X2)</i>							
No.	EE1	EE2	EE3	EE4	EE5	EE6	Total
43.	4	4	3	4	4	4	23
44.	4	4	3	3	3	4	21
45.	4	5	5	5	4	5	28
46.	4	5	4	4	5	5	27
47.	4	5	5	4	4	4	26
48.	5	5	5	5	5	5	30
49.	3	3	1	1	1	2	11
50.	5	5	5	5	5	5	30
51.	3	4	4	4	4	4	23
52.	5	5	4	4	4	4	26
53.	4	4	5	4	4	4	25
54.	4	5	5	4	5	4	27
55.	4	5	4	4	5	5	27
56.	4	5	4	5	4	4	26
57.	4	5	4	4	4	4	25
58.	4	4	5	5	4	5	27
59.	4	5	5	5	4	5	28
60.	5	5	5	5	4	4	28
61.	4	4	4	5	5	4	26
62.	3	4	3	4	3	4	21
63.	5	5	4	4	4	4	26
64.	1	1	3	1	3	3	12
65.	3	3	3	3	3	4	19
66.	3	3	3	4	4	3	20
67.	5	4	4	5	4	5	27
68.	3	4	3	4	4	4	22
69.	5	4	5	4	4	4	26
70.	5	5	5	5	4	5	29
71.	4	4	4	4	4	4	24
72.	4	4	4	4	4	4	24
73.	2	1	1	1	3	1	9
74.	5	4	5	5	5	5	29
75.	3	4	4	3	4	4	22
76.	5	4	4	5	4	4	26
77.	4	3	3	3	4	4	21
78.	4	3	3	3	3	4	20
79.	3	3	3	3	3	3	18
80.	5	5	5	5	4	4	28
81.	3	2	2	1	2	2	12
82.	3	2	2	1	2	2	12
83.	5	4	5	5	5	5	29
84.	4	4	4	4	5	5	26
85.	3	3	4	4	4	4	22
86.	4	5	5	5	5	4	28
87.	4	4	4	5	5	4	26
88.	5	5	5	5	4	5	29
89.	4	4	3	4	3	4	22
90.	5	5	4	5	5	5	29
91.	4	4	5	4	5	5	27
92.	4	4	5	4	4	4	25
93.	3	2	1	3	3	1	13
94.	4	3	4	4	3	3	21
95.	4	5	5	4	4	5	27

<i>Employee Engagement (X2)</i>							
No.	EE1	EE2	EE3	EE4	EE5	EE6	Total
96.	4	5	5	4	4	5	27
97.	3	3	3	4	3	3	19
98.	5	5	5	5	4	5	29
99.	3	3	3	4	3	3	19
100.	4	5	5	5	4	5	28
101.	5	5	4	5	5	4	28
102.	2	2	3	2	1	3	13
103.	4	4	5	4	5	4	26
104.	5	5	5	5	5	4	29
105.	3	3	4	4	4	4	22
106.	3	3	4	3	4	4	21
107.	5	5	5	4	4	4	27
108.	4	4	4	4	4	4	24
109.	4	4	5	5	4	4	26
110.	4	4	5	4	4	5	26
111.	5	5	5	4	5	4	28
112.	4	4	4	4	5	5	26
113.	5	4	4	4	5	5	27
114.	5	5	4	5	4	5	28
115.	5	5	4	5	5	5	29
116.	4	4	5	5	5	4	27
117.	4	5	4	5	4	4	26
118.	5	4	5	4	4	5	27
119.	4	3	3	3	4	4	21
120.	3	3	4	3	4	3	20
121.	5	4	4	5	4	5	27
122.	3	4	4	4	4	3	22
123.	4	4	3	4	4	4	23
124.	5	5	5	4	5	5	29
125.	4	3	3	3	4	3	20
126.	3	3	3	3	3	3	18
127.	4	5	4	5	4	5	27
128.	4	5	4	4	4	4	25
129.	3	3	4	4	3	3	20
130.	3	3	4	4	4	4	22
131.	4	4	5	4	5	5	27
132.	4	5	5	5	4	5	28
133.	5	5	4	4	4	5	27
134.	4	4	4	4	5	4	25
135.	4	4	5	5	4	5	27
136.	4	5	5	5	4	5	28
137.	4	4	5	5	4	4	26
138.	5	5	4	4	5	5	28
139.	4	5	4	4	4	4	25
140.	5	4	5	5	4	5	28
141.	4	5	5	4	5	5	28
142.	4	4	5	5	5	4	27
143.	5	4	5	4	5	4	27
144.	4	4	3	4	4	4	23
145.	5	5	4	5	4	4	27
146.	5	4	5	5	4	4	27
147.	4	4	4	4	4	4	24
148.	4	5	5	4	5	4	27

<i>Employee Engagement (X2)</i>							
No.	EE1	EE2	EE3	EE4	EE5	EE6	Total
149.	5	4	4	4	4	5	26
150.	4	4	4	4	4	4	24
151.	5	5	5	4	4	5	28
152.	5	5	5	4	5	4	28
153.	4	5	5	4	5	4	27
154.	5	5	5	4	4	4	27
155.	3	4	3	4	4	3	21
156.	4	5	5	4	4	4	26
157.	3	2	1	2	2	1	11
158.	4	3	3	4	3	4	21
159.	5	4	5	4	4	4	26
160.	4	4	5	5	5	4	27
161.	4	4	5	4	4	5	26
162.	5	4	5	5	4	5	28

Employee Performance (Y)

<i>Employee Performance (Y)</i>							
No.	EP1	EP2	EP3	EP4	EP5	EP6	Total
1.	4	4	4	4	5	4	25
2.	5	5	5	4	4	4	27
3.	5	4	4	5	4	4	26
4.	5	5	5	4	4	4	27
5.	4	5	5	4	4	4	26
6.	4	4	5	4	5	5	27
7.	5	5	5	4	4	5	28
8.	5	5	4	5	4	4	27
9.	4	5	4	4	5	5	27
10.	5	4	4	5	4	5	27
11.	4	5	4	5	5	4	27
12.	4	5	4	4	5	5	27
13.	4	5	5	4	5	4	27
14.	4	4	4	5	5	5	27
15.	5	4	4	5	4	5	27
16.	5	4	4	5	5	5	28
17.	4	5	4	5	4	4	26
18.	4	5	4	5	5	5	28
19.	5	5	4	5	4	4	27
20.	5	5	5	4	5	5	29
21.	5	4	4	4	4	5	26
22.	4	5	5	4	4	4	26
23.	5	4	5	5	5	4	28
24.	4	5	4	5	4	5	27
25.	5	4	4	4	4	4	25
26.	5	5	5	5	5	4	29
27.	4	5	5	5	4	4	27
28.	5	4	4	4	5	4	26
29.	5	5	5	4	5	5	29
30.	4	5	5	4	4	4	26
31.	5	5	5	4	4	4	27
32.	3	3	4	3	4	4	21
33.	5	4	4	5	5	5	28
34.	4	4	5	4	4	5	26

<i>Employee Performance (Y)</i>							
No.	EP1	EP2	EP3	EP4	EP5	EP6	Total
35.	5	5	5	4	5	4	28
36.	4	4	5	4	5	5	27
37.	4	4	5	5	4	5	27
38.	4	4	4	4	4	4	24
39.	5	5	5	4	5	5	29
40.	4	5	5	5	5	5	29
41.	4	5	5	4	4	4	26
42.	2	1	3	3	1	2	12
43.	3	3	4	4	4	3	21
44.	4	4	4	3	3	4	22
45.	5	4	4	5	5	4	27
46.	4	4	5	5	5	4	27
47.	5	4	4	5	5	4	27
48.	4	4	5	4	5	5	27
49.	1	1	1	1	2	2	8
50.	5	5	4	5	5	5	29
51.	4	4	3	3	3	3	20
52.	5	5	5	5	5	4	29
53.	4	5	5	4	5	4	27
54.	5	4	5	4	5	5	28
55.	4	4	5	5	5	5	28
56.	4	4	4	5	4	4	25
57.	4	4	5	4	4	4	25
58.	4	5	4	5	5	5	28
59.	4	4	5	5	4	5	27
60.	5	4	5	5	5	4	28
61.	5	5	4	5	5	5	29
62.	4	3	4	4	4	3	22
63.	5	5	5	4	4	5	28
64.	1	3	3	1	3	3	14
65.	4	4	4	4	3	4	23
66.	3	4	3	4	3	4	21
67.	5	5	4	4	4	5	27
68.	3	4	4	4	4	4	23
69.	5	4	5	5	4	5	28
70.	5	4	4	4	5	5	27
71.	4	5	4	4	4	5	26
72.	4	4	5	4	5	4	26
73.	1	3	1	3	3	3	14
74.	4	5	4	5	5	5	28
75.	4	4	4	4	3	3	22
76.	5	5	4	5	4	4	27
77.	4	4	3	4	4	4	23
78.	3	4	3	4	4	3	21
79.	4	3	3	4	3	3	20
80.	5	4	5	5	4	5	28
81.	3	1	1	2	3	1	11
82.	3	1	1	2	3	1	11
83.	5	4	4	5	5	4	27
84.	5	5	5	4	5	4	28
85.	4	3	3	3	3	4	20
86.	5	4	4	4	5	5	27
87.	4	4	5	5	5	5	28

<i>Employee Performance (Y)</i>							
No.	EP1	EP2	EP3	EP4	EP5	EP6	Total
88.	4	5	5	4	5	4	27
89.	3	3	3	4	3	4	20
90.	5	5	5	4	4	4	27
91.	5	5	4	5	4	5	28
92.	5	4	4	5	5	4	27
93.	2	3	1	1	1	1	9
94.	3	4	4	4	3	3	21
95.	5	5	4	4	5	4	27
96.	4	4	5	5	4	5	27
97.	4	3	3	3	4	4	21
98.	5	5	4	4	5	4	27
99.	4	4	4	4	3	4	23
100.	4	5	4	5	4	4	26
101.	5	4	4	5	5	4	27
102.	3	3	2	2	2	1	13
103.	4	5	4	5	5	5	28
104.	5	4	4	4	5	4	26
105.	4	4	4	3	3	4	22
106.	4	3	4	3	4	4	22
107.	4	4	5	4	5	5	27
108.	5	5	5	5	5	4	29
109.	4	5	4	5	4	4	26
110.	4	4	4	5	4	5	26
111.	4	4	4	5	4	4	25
112.	5	4	5	5	4	4	27
113.	5	4	5	4	5	5	28
114.	4	4	4	4	5	5	26
115.	4	4	5	5	4	4	26
116.	5	4	5	4	5	5	28
117.	4	4	4	4	5	5	26
118.	5	5	4	5	5	4	28
119.	4	3	4	3	3	3	20
120.	3	4	4	4	3	4	22
121.	5	4	5	4	5	4	27
122.	4	3	3	4	4	3	21
123.	3	4	3	3	4	3	20
124.	5	4	5	5	5	5	29
125.	3	4	4	4	4	4	23
126.	3	3	3	4	3	3	19
127.	5	5	5	5	5	4	29
128.	4	4	5	5	4	4	26
129.	3	4	3	4	3	4	21
130.	3	4	3	3	4	4	21
131.	4	5	5	5	5	4	28
132.	5	4	4	5	4	5	27
133.	4	5	4	5	5	4	27
134.	4	4	5	4	5	4	26
135.	5	4	5	5	5	4	28
136.	4	4	5	5	4	5	27
137.	5	4	4	5	4	4	26
138.	5	5	5	4	4	4	27
139.	4	4	4	4	5	5	26
140.	4	5	5	4	5	4	27

<i>Employee Performance (Y)</i>							
No.	EP1	EP2	EP3	EP4	EP5	EP6	Total
141.	5	5	5	4	5	4	28
142.	5	5	4	4	4	4	26
143.	5	5	5	5	5	4	29
144.	4	4	4	3	4	4	23
145.	5	5	4	4	4	5	27
146.	4	5	5	4	5	4	27
147.	5	4	5	4	5	4	27
148.	4	4	4	5	4	5	26
149.	4	5	5	5	4	4	27
150.	5	5	5	5	4	5	29
151.	4	4	5	5	4	5	27
152.	5	4	5	5	5	4	28
153.	4	4	5	4	4	5	26
154.	5	4	4	5	5	4	27
155.	3	3	3	4	4	4	21
156.	5	4	5	4	5	4	27
157.	3	2	1	3	2	1	12
158.	3	3	3	3	3	3	18
159.	5	5	5	5	4	4	28
160.	5	4	4	4	4	5	26
161.	4	5	4	4	5	5	27
162.	5	5	4	4	4	5	27

Lampiran 3 Hasil Pengolahan Data**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
X1.1	Pearson Correlation	1	.626**	.632**	.417*	.570**	.626**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.022	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X1.2	Pearson Correlation	.626**	1	.597**	.678**	.752**	.609**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X1.3	Pearson Correlation	.632**	.597**	1	.457*	.580**	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.011	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X1.4	Pearson Correlation	.417*	.678**	.457*	1	.543**	.628**
	Sig. (2-tailed)	.022	.000	.011		.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X1.5	Pearson Correlation	.570**	.752**	.580**	.543**	1	.667**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001	.002		.000
	N	30	30	30	30	30	30
X1.6	Pearson Correlation	.626**	.609**	.638**	.628**	.667**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30
Total_X1	Pearson Correlation	.771**	.882**	.784**	.755**	.856**	.851**

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
X2.1	Pearson Correlation	1	.700**	.632**	.721**	.405*	.737**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.027	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.2	Pearson Correlation	.700**	1	.628**	.709**	.587**	.646**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.3	Pearson Correlation	.632**	.628**	1	.791**	.705**	.729**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.4	Pearson Correlation	.721**	.709**	.791**	1	.620**	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.5	Pearson Correlation	.405*	.587**	.705**	.620**	1	.638**
	Sig. (2-tailed)	.027	.001	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.6	Pearson Correlation	.737**	.646**	.729**	.815**	.638**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

Total_	Pearson	.814**	.820**	.886**	.918**	.772**	.898**
X2	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
Y.1	Pearson Correlation	1	.824**	.660**	.689**	.760**	.679**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.2	Pearson Correlation	.824**	1	.742**	.618**	.750**	.689**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.3	Pearson Correlation	.660**	.742**	1	.617**	.679**	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.4	Pearson Correlation	.689**	.618**	.617**	1	.730**	.643**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.5	Pearson Correlation	.760**	.750**	.679**	.730**	1	.791**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.6	Pearson Correlation	.679**	.689**	.710**	.643**	.791**	1

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30
Total_Y	Pearson Correlation	.887**	.893**	.843**	.822**	.905**	.861**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
<i>Employee Performance (Y)</i>	0,935	6
<i>Organizational Culture (X1)</i>	0,897	6
<i>Employee Engagement (X2)</i>	0,924	6

Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Total	Persentase
1.	Laki-laki	126	77,78%
2.	Perempuan	36	22,22%
	Total	162	100%

Usia

No.	Usia	Total	Persentase
1.	25 – 34 Tahun	56	34,57%
2.	35 – 45 Tahun	51	31,48%
3.	Diatas 45 Tahun	55	33,95%
	Total	162	100%

Pendidikan

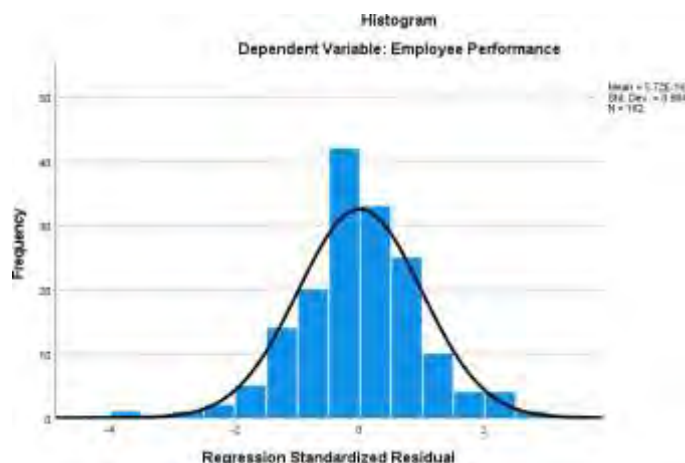
No.	Usia	Total	Persentase
1.	SMA/SMK/Sederajat	14	8,64%
2.	Diploma (D1,D2,D3,D4)	20	12,35%
3.	Sarjana	106	65,43%
4.	Magister	16	9,88%
5.	Doktor	6	3,70%
	Total	162	100%

Pengalaman Kerja

No.	Pengalaman Kerja	Total	Persentase
1.	Dibawah 5 Tahun	0	0,00%
2.	5 - 10 Tahun	3	1,85%
3.	11 - 15 Tahun	52	32,10%
4.	16 - 20 Tahun	16	9,88%
5.	Diatas 20 Tahun	91	56,17%
	Total	162	100%

Frekuensi Jawaban Responden

No.	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)	Total
	F%	F%	F%	F%	F%	F%
Y1	3 1,85%	2 1,23%	19 11,73%	71 43,83%	67 41,36%	162 100%
Y2	4 2,47%	1 0,62%	17 10,49%	80 49,38%	60 37,04%	162 100%
Y3	6 3,70%	1 0,62%	17 10,49%	72 44,44%	66 40,74%	162 100%
Y4	3 1,85%	3 1,85%	15 9,26%	77 47,53%	64 39,51%	162 100%
Y5	2 1,23%	3 1,85%	20 12,35%	68 41,98%	69 42,59%	162 100%
Y6	5 3,09%	2 1,23%	14 8,64%	85 52,47%	56 34,57%	162 100%
X1.1	5 3,09	0 0%	20 12,35%	67 41,36%	70 43,21%	162 100%
X1.2	5 3,09%	1 0,62%	23 14,20%	77 47,53%	56 34,57%	162 100%
X1.3	1 0,62%	5 3,09%	18 11,11%	69 42,59%	69 42,59%	162 100%
X1.4	2 1,23%	0 0%	24 14,81%	75 46,30%	61 37,65%	162 100%
X1.5	4 4,27%	4 2,47%	15 9,26%	81 50,00%	58 35,80%	162 100%
X1.6	4 4,27%	0 0%	22 13,58%	76 46,91%	60 37,04%	162 100%
X2.1	2 1,23%	2 1,23%	23 14,20%	81 50,00%	54 33,33%	162 100%
X2.2	2 1,23%	6 3,70%	19 11,73%	65 40,12%	70 43,21%	162 100%
X2.3	4 2,47%	3 1,85%	22 13,58%	57 35,19%	76 46,91%	162 100%
X2.4	6 3,70%	2 1,23%	12 7,41%	84 51,85%	58 35,80%	162 100%
X2.5	2 1,23%	3 1,85%	17 10,49%	94 58,02%	46 28,40%	162 100%
X2.6	4 2,47%	3 1,85%	14 8,64%	81 50,00%	60 37,04%	162 100%





One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual

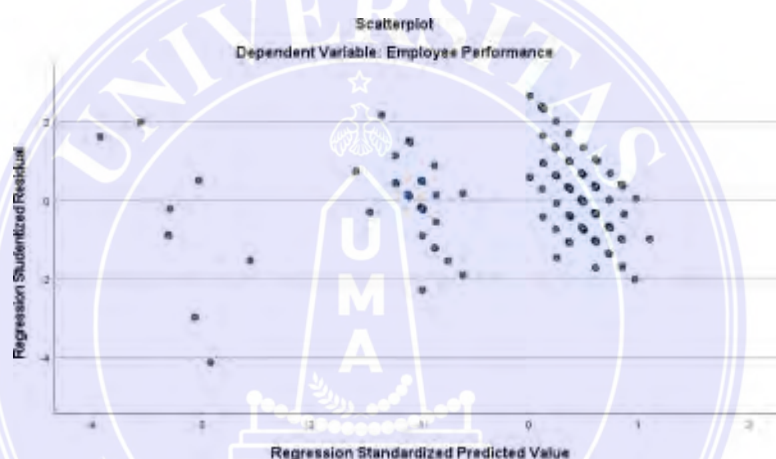
N		162
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.44793858
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.069
	Negative	-.065
Test Statistic		.069
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.055
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	.058
	99% Confidence Interval	Lower Bound
		Upper Bound
		.052
		.064

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.312	.709		1.851	.066		
Organizational Culture	.493	.064	.492	7.663	.000	.183	5.455
Employee Engagement	.460	.063	.469	7.305	.000	.183	5.455

**Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.312	.709		1.851	.066
Organizational Culture	.493	.064	.492	7.663	.000
Employee Engagement	.460	.063	.469	7.305	.000

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.938 ^a	.880	.878	1.457

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2469.601	2	1234.801	581.658	.000 ^b
	Residual	337.541	159	2.123		
	Total	2807.142	161			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.312	.709		1.851	.066
	Organizational Culture	.493	.064	.492	7.663	.000
	Employee Engagement	.460	.063	.469	7.305	.000

Lampiran 4 Surat Pengantar Riset

UNIVERSITAS MEDAN AREA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
 Kampus I : Jalan Hutan Raya I Medan Estate 4011700100 Medan 20122
 Kampus II : Jalan Setiabudi Raya 79/ jalan Sei Besi Nomor 70 A 4011700100 Medan 20122
 Website: www.uma.ac.id E-Mail: eku@uma.ac.id

Medan, 22 Oktober 2025

Nomor : 3363/FEB/III/1/X/2025
 Lampir : -
 Perihal : Surat Pengantar Iain Riset

Kepada Yth,
 Bapak/Ibu
 Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara IV
 Regional I Medan
 di -
 Tempat

Dengan hormat,

Bersama ini kami berharap Bapak/Ibu berkenan memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami untuk melaksanakan pengambilan data penelitian di lingkungan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan sebagai bagian dari penyusunan tugas akhir. Adapun data diri mahasiswa yang dimaksud adalah sebagai berikut:

Nama : Febrian Alcosta Palentino
 NPM : 228320195
 Program Studi : Manajemen
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Mahasiswa tersebut akan melaksanakan penelitian dengan judul "Pengaruh Organizational Culture Dan Employee Engagement Terhadap Employee Performance Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan" Kegiatan pengumpulan data akan berlangsung di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Penelitian ini bersifat akademik dan ditujukan untuk penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat kelulusan program Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut, kami sangat menghargai dukungan Bapak/Ibu dalam memfasilitasi proses pengambilan data yang diperlukan. Selain itu, apabila proses penelitian telah selesai, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menerbitkan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa yang bersangkutan telah menyelesaikan kegiatan pengumpulan data di tempat Bapak/Ibu Pimpinan.

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerja sama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Atas Nama,
 Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan,
 Inovasi dan Alumni


 Dr. Dahyat Siregar, SE, M.Si

Lampiran 5 Surat Selesai Riset



Nomor : ISKH/eX-293/I/2026
 Lampiran : -
 Hal : Selesai Riset
 Medan, 27 Januari 2026

Kepada Yth.
 Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area
 Jalan Setiabudi No 79/ Jalan Sei Serayu No 74 A
 di -
 Medan

Menghimpak Surat Bagian Sekretariat Dan Hukum Nomor : ISKH/eX-1680/X/2025 Tanggal : 24 Oktober 2025 perihal Izin Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa:

No	Nama	NPM	Program Studi	Judul
1	Febrian Alcosta Palentino	228320195	Manajemen	Pengaruh <i>Organizational Culture</i> dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan

telah selesai melaksanakan Riset di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Bagian SDM & Sistem Manajemen (ISDM), tertutup mulai tanggal 24 Oktober 2025 s/d 31 Desember 2025.

Demikian disampaikan agar maklum.



PTPN IV REGIONAL I
 Bagian Sekretariat dan Hukum

Dokumen ini diandatangani secara elektronik
 oleh
Hendra Kusuma
 NIK : 1000218
 Jabatan: Kepala Bagian Sekretariat dan Hukum
 Email : 1843454@ptpniv.go.id

Tembusan :
 - Arsip

APOLAS : Amanah, Berprestasi, Harmonis, Loyal, Adaptif, Berakorab

Head Office / Gedung Agro Plaza Lantai 6
 Jl. H. M. Djuanda Sialit Raya 82 - L. Jakarta 02650
 Telp : +62 21 3118000 Fax : +62 21 3118001

Regional I - Medan
 Jl. Sei Batanghari No 3 Medan 20123
 Telp : +62 61 8432164