

ABSTRAK

Keterikatan kerja karyawan merupakan faktor strategis dalam mendukung kinerja dan keberlanjutan organisasi, khususnya pada perusahaan berskala besar yang menghadapi dinamika perubahan lingkungan bisnis yang kompleks. Dalam konteks PT Pertamina (Persero), tantangan transformasi organisasi dan tuntutan kinerja yang tinggi menuntut pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada kesejahteraan dan pengembangan karyawan. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang dinilai relevan adalah *servant leadership*, yang menekankan pelayanan, empati, dan pemberdayaan karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap keterikatan kerja karyawan dengan iklim psikologis sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Pertamina (Persero). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 100 karyawan PT Pertamina (Persero) yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan. Selain itu, iklim psikologis terbukti berperan sebagai variabel mediasi parsial dalam hubungan antara *servant leadership* dan keterikatan kerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa *servant leadership* tidak hanya meningkatkan keterikatan kerja secara langsung, tetapi juga melalui pembentukan iklim psikologis yang positif, seperti rasa aman, dukungan, kejelasan peran, dan keadilan yang dirasakan karyawan.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperkuat kajian mengenai *servant leadership* dan keterikatan kerja melalui mekanisme psikologis dalam konteks organisasi BUMN sektor energi. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen PT Pertamina (Persero) dalam mengembangkan praktik kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan serta menciptakan iklim psikologis yang kondusif guna meningkatkan keterikatan kerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Servant Leadership*, Keterikatan Kerja Karyawan, Iklim Psikologis, Kepemimpinan, PT Pertamina (Persero)

ABSTRACT

Employee work engagement is a strategic factor in supporting organizational performance and sustainability, particularly in large-scale companies facing complex and dynamic business environments. In the context of PT Pertamina (Persero), organizational transformation challenges and high performance demands require leadership approaches that are not only result-oriented but also attentive to employee well-being and development. One leadership approach considered relevant in this context is servant leadership, which emphasizes service, empathy, and employee empowerment.

This study aims to analyze the effect of servant leadership on employee work engagement, with psychological climate as a mediating variable, among employees of PT Pertamina (Persero). The study employs a quantitative approach using a survey method. Primary data were collected through questionnaires distributed to 100 employees of PT Pertamina (Persero), selected using purposive sampling techniques. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS).

The results indicate that servant leadership has a positive and significant effect on employee work engagement. Furthermore, psychological climate is proven to act as a partial mediating variable in the relationship between servant leadership and employee work engagement. These findings suggest that servant leadership not only enhances work engagement directly but also indirectly through the creation of a positive psychological climate, characterized by perceived safety, support, role clarity, and fairness.

This study contributes theoretically by strengthening the literature on servant leadership and work engagement through psychological mechanisms within the context of a state-owned enterprise in the energy sector. Practically, the findings may serve as a basis for the management of PT Pertamina (Persero) in developing service-oriented leadership practices and fostering a conducive psychological climate to sustainably enhance employee work engagement.

Keywords: Servant Leadership, Employee Work Engagement, Psychological Climate, Leadership, PT Pertamina (Persero)