

ANALISIS BUDAYA KERJA ISLAMI DAN SYARIAH *ENGAGEMENT* DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI BANK MUAMALAT KC SURABAYA

Reza Abdilah Saputra^{1*}, Faizal Amir², Tri Pujiati³

^{1,2,3}Universitas Trunodjoyo Madura, Jawa Timur, Indonesia

*korespondensi: 220721100079@student.trunojoyo.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan budaya kerja Islami dan syariah engagement dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Bank Muamalat KC Surabaya, serta mengetahui bentuk penerapan dan dampaknya terhadap kinerja pegawai. Produktivitas pegawai memiliki peran penting dalam mendukung kualitas pelayanan dan pencapaian target perusahaan. Budaya kerja Islami dan syariah engagement diduga mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan tanggung jawab pegawai sesuai prinsip syariah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi lapangan melalui wawancara semi terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari 5 pegawai Bank Muamalat KC Surabaya. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak NVivo 14 melalui tahap mengkodekan, pengelompokan tema, dan visualisasi data untuk memperoleh hasil penelitian yang sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya kerja Islami telah diterapkan melalui nilai Siddiq, Amanah, Fathanah, Tabligh, dan Istiqamah yang tercermin dalam perilaku kerja pegawai. Selain itu, syariah engagement diwujudkan melalui etos kerja religius, tanggung jawab, dan kesadaran bekerja sesuai nilai agama. Penerapan Budaya kerja Islami dan syariah engagement memberikan dampak positif terhadap produktivitas pegawai, seperti meningkatnya semangat kerja, kualitas kerja, efisiensi, dan loyalitas pegawai. Namun, masih terdapat tantangan berupa perbedaan pemahaman pegawai dan konsistensi dalam penerapan nilai-nilai Islami.

Kata Kunci : budaya kerja islami, syariah engagement, produktivitas pegawai

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of an Islamic work culture and Sharia engagement in improving employee productivity at Bank Muamalat's Surabaya Branch, as well as to identify the forms of implementation and their impact on employee performance. Employee productivity plays a crucial role in supporting service quality and the achievement of company targets. An Islamic work culture and Sharia engagement are believed to enhance employees' work ethic, loyalty, and sense of responsibility in accordance with Sharia principles. This study employs a qualitative method with a field study approach, utilizing semi-structured interviews, observation, and documentation. The research informants consisted of 5 employees at Bank Muamalat's Surabaya Branch. Data analysis was conducted using NVivo 14 software through the stages of coding, theme grouping, and data visualization to obtain systematic research results. The results indicate that an Islamic work culture has been implemented through the values of Siddiq, Amanah, Fathanah, Tabligh, and Istiqamah, which are reflected in employees' work behavior. Furthermore, Sharia engagement is manifested through a religious work ethic, a sense of responsibility, and an awareness of working in accordance with religious values. The implementation of an Islamic work culture and Sharia engagement has a positive impact on employee productivity, such as increased work enthusiasm, work quality, efficiency, and employee loyalty. However, challenges remain in the form of differences in employees' understanding and consistency in the application of Islamic values.

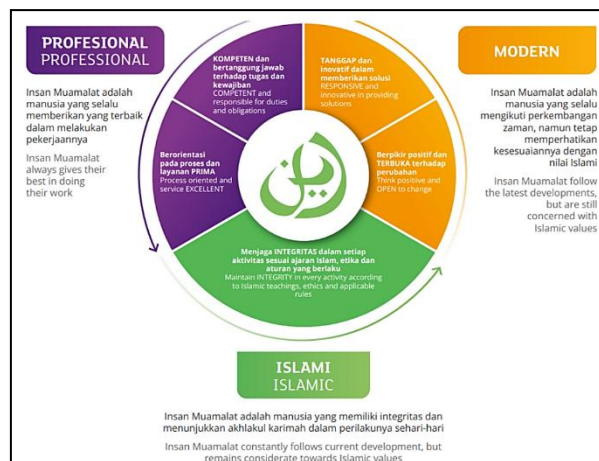
Keywords : islamic work culture, sharia engagement, employee productivity

1. PENDAHULUAN

Perbankan syariah di Indonesia terus menunjukkan pertumbuhan yang positif. Pada tahun 2025, total aset perbankan syariah mencapai Rp1.067,73 triliun atau tumbuh 8,92% secara tahunan (Indonesia,

2026). Pertumbuhan tersebut mencerminkan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap layanan keuangan berbasis syariah. Sebagai bank syariah pertama di Indonesia, Bank Muamalat tidak hanya berfokus pada kepatuhan syariah dalam produk dan operasional, tetapi juga pada pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berlandaskan nilai-nilai Islam (Muamalat, 2026a).

Dalam organisasi perbankan, SDM merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penerapan budaya kerja Islami menjadi penting untuk membentuk perilaku kerja yang amanah, profesional, dan bertanggung jawab (Mustari, 2022). Budaya kerja Islami tidak hanya dipahami sebagai kebiasaan kerja, tetapi juga sebagai implementasi nilai-nilai akhlak yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah dalam aktivitas organisasi (Hakki, 2020).



Sumber: Bank Muamalat (2026)

Gambar 1. Konsep Insan Muamalat

Bank Muamalat mengimplementasikan budaya kerja melalui konsep Insan Muamalat yang terdiri atas tiga pilar utama, yaitu Islami, Modern, dan Profesional. Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1, ketiga nilai tersebut menjadi landasan pembentukan karakter pegawai sekaligus pedoman dalam menjalankan tugas dan memberikan layanan kepada nasabah. Integrasi nilai Islami, modern, dan profesional diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, beretika, dan berorientasi pada kualitas pelayanan (Muamalat, 2026c).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja Islami dan etika kerja Islam berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun, pengaruh tersebut sering kali tidak berlangsung secara langsung, melainkan melalui faktor perantara seperti keterikatan kerja (engagement) (Fadhlorrohman & Mas'ud, 2021). Dalam konteks organisasi berbasis syariah, konsep tersebut berkembang menjadi syariah engagement, yaitu keterikatan karyawan yang didasarkan pada nilai-nilai spiritual Islam dan komitmen terhadap prinsip-prinsip syariah. Pentingnya budaya kerja Islami dan syariah engagement juga berkaitan dengan upaya peningkatan produktivitas SDM. Data produktivitas SDM perbankan syariah Indonesia selama periode 2021–2025 menunjukkan tren peningkatan yang konsisten. Sebagaimana terlihat pada Tabel 1 dibawah ini, produktivitas diukur melalui rasio total aset terhadap jumlah tenaga kerja meningkat dari Rp12,02 miliar per pegawai pada tahun 2021 menjadi Rp18,97 miliar per pegawai pada tahun 2025.

Tabel 1. Produktivitas SDM Perbankan Syariah Tahun 2021–2025

Tahun	Total Aset (Rp Triliun)	Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Produktivitas (Rp Miliar/Pegawai)	Pertumbuhan (%)
2021	676,7	56.298	12,02	9,77
2022	782,1	56.298	13,89	15,56
2023	868,9	56.298	15,43	11,09
2024	980,3	56.298	17,41	12,83

Tahun	Total Aset (Rp Triliun)	Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Produktivitas (Rp Miliar/Pegawai)	Pertumbuhan (%)
2025	1.067,7	56.298*	18,97	8,96

Sumber: Data diolah penulis (2026)

Peningkatan produktivitas tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan SDM di industri perbankan syariah semakin efisien. Namun, produktivitas tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis, melainkan juga oleh faktor perilaku, nilai organisasi, dan keterikatan kerja. Oleh karena itu, budaya kerja Islami dan syariah *engagement* dipandang sebagai faktor penting yang dapat mendorong peningkatan produktivitas pegawai. Meskipun hubungan antara budaya kerja Islami, *engagement*, dan kinerja telah banyak diteliti, kajian yang secara khusus menganalisis peran budaya kerja Islami dan syariah *engagement* terhadap produktivitas pegawai pada perbankan syariah masih relatif terbatas, khususnya pada tingkat kantor cabang. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan pada Bank Muamalat KC Surabaya untuk menganalisis pengaruh budaya kerja Islami dan syariah *engagement* terhadap produktivitas pegawai pada lingkungan perbankan syariah.

2. KAJIAN LITERATUR

Budaya Kerja Islami

Budaya kerja Islami merupakan sistem nilai, norma, dan perilaku kerja yang berlandaskan ajaran Islam serta diterapkan dalam aktivitas organisasi (Selfiana et al., 2025). Budaya ini tidak hanya ditunjukkan melalui simbol-simbol keagamaan, tetapi diwujudkan dalam perilaku kerja yang mencerminkan nilai amanah, kejujuran, profesionalisme, kerja sama, dan tanggung jawab. Penerapan budaya kerja Islami membutuhkan dukungan pimpinan, sistem organisasi yang adil, serta proses internalisasi nilai secara berkelanjutan (Sumual et al., 2025). Karakteristik budaya kerja Islami meliputi integrasi nilai-nilai Islam dalam pekerjaan, profesionalisme dan disiplin, keadilan dan transparansi, sikap adaptif dan inovatif, serta kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Penerapan budaya kerja Islami memberikan manfaat berupa peningkatan produktivitas dan kinerja, loyalitas karyawan, reputasi perusahaan, serta keberlanjutan bisnis (Kumaidi et al., 2025).

Indikator budaya kerja Islami yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas lima nilai utama yang bersumber dari ajaran Islam yaitu *siddiq*, *istiqamah*, *fathanah*, *amanah*, dan *tabligh*. *Siddiq* mencerminkan sikap jujur dalam setiap tindakan dan penyampaian informasi sehingga menciptakan kepercayaan dalam lingkungan kerja. *Istiqamah* menunjukkan konsistensi dalam memegang nilai-nilai moral dan etika kerja meskipun menghadapi berbagai tantangan. *Fathanah* menggambarkan kecerdasan, kompetensi, serta kemampuan berpikir kritis dan mengambil keputusan secara tepat dalam menyelesaikan pekerjaan. *Amanah* merepresentasikan sikap tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, menjaga kepercayaan, dan memenuhi kewajiban secara profesional. Sementara itu, *tabligh* menunjukkan kemampuan berkomunikasi secara efektif, terbuka, dan bijaksana dalam menyampaikan informasi maupun membangun hubungan kerja yang harmonis (Didin Hafidhuddin & Tanjung, 2003).

Syariah Engagement

Syariah *engagement* merupakan keterikatan karyawan terhadap organisasi yang tidak hanya mencakup aspek fisik dan emosional, tetapi juga aspek spiritual berdasarkan nilai-nilai Islam (Kharisma Catur Aulia & Abadiyah, 2022). Konsep ini menekankan bahwa keterlibatan kerja dipengaruhi oleh penerapan etika dan prinsip syariah seperti keadilan, tanggung jawab, kepercayaan, dan kebersamaan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki syariah *engagement* tinggi cenderung menunjukkan komitmen, antusiasme, profesionalisme, serta berupaya menjaga reputasi organisasi. Keterikatan tersebut juga mendorong peningkatan kinerja dan produktivitas kerja (Basalamah, 2022).

Indikator syariah *engagement* yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas tiga dimensi utama yaitu etos kerja religius, kebebasan yang bertanggung jawab, dan kesadaran bekerja di bawah pengawasan Allah. Etos kerja religius mencerminkan pandangan bahwa pekerjaan merupakan bagian dari ibadah

sehingga setiap tugas dilaksanakan dengan penuh keikhlasan, dedikasi, dan orientasi untuk memperoleh ridha Allah Swt. Kebebasan yang bertanggung jawab menunjukkan kemampuan individu untuk mengambil keputusan dan bertindak secara mandiri dengan tetap berpegang pada prinsip-prinsip syariah, norma organisasi, serta tanggung jawab terhadap hasil pekerjaannya. Sementara itu, kesadaran bekerja di bawah pengawasan Allah menggambarkan keyakinan bahwa setiap aktivitas kerja senantiasa berada dalam pengawasan Allah SWT., sehingga mendorong individu untuk bekerja secara jujur, disiplin, amanah, dan menghindari segala bentuk pelanggaran (Yusuf et al., 2016).

Produktivitas Pegawai

Produktivitas pegawai merupakan kemampuan karyawan dalam menghasilkan output secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal (Abdillah, 2021). Produktivitas mencerminkan keberhasilan pegawai dalam mencapai target kerja serta memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Candana et al., 2024). Produktivitas dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti sikap kerja, keterampilan, hubungan antara pimpinan dan karyawan, manajemen produktivitas, efisiensi kerja, dan jiwa kewirausahaan. Oleh karena itu, peningkatan produktivitas menjadi aspek penting dalam mendukung keberhasilan organisasi (Pratiwi & Lubisa, 2024).

Indikator produktivitas pegawai yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas lima aspek yaitu kemampuan individu, peningkatan hasil kerja, semangat kerja, kualitas kerja, dan efisiensi kerja. Kemampuan individu mencerminkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Peningkatan hasil kerja menunjukkan adanya perkembangan atau peningkatan capaian kerja, baik dari segi kuantitas maupun efektivitas, dibandingkan dengan periode sebelumnya. Semangat kerja menggambarkan motivasi, antusiasme, dan komitmen pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal. Kualitas kerja menunjukkan tingkat ketelitian, ketepatan, dan mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Sementara itu, efisiensi kerja mencerminkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dengan memanfaatkan waktu, tenaga, dan sumber daya secara optimal (Sedarmayanti, 2001).

3. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, yaitu pendekatan yang bertujuan memahami fenomena secara mendalam dalam kondisi alamiah (Wijayati et al., 2024). Data yang digunakan bersifat deskriptif berupa kata-kata, narasi, hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menggambarkan fenomena yang diteliti secara utuh (Supratiknya, 2019).

Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Bank Muamalat KC Surabaya yang beralamat di Jl. Raya Darmo No. 81, Keputran, Kecamatan Tegalsari, Surabaya, Jawa Timur 60265. Pemilihan lokasi didasarkan pada posisi Bank Muamalat sebagai salah satu bank syariah yang menerapkan prinsip-prinsip Islam dalam operasional dan pengelolaan sumber daya manusianya.

Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu (Sulung & Muspawi, 2024):

- 1) Data Primer, diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan 5 pegawai Bank Muamalat KC Surabaya.
- 2) Data Sekunder, diperoleh dari dokumen perusahaan, buku, jurnal ilmiah, arsip, serta berbagai sumber referensi yang relevan dengan penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

- 1) Wawancara Semi-Terstruktur, yaitu wawancara dengan pedoman pertanyaan yang telah disusun namun tetap memberikan keleluasaan kepada informan untuk menjelaskan jawabannya secara mendalam (Julhadi et al., 2022).
- 2) Observasi Non-Partisipan, yaitu pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian tanpa terlibat dalam aktivitas yang diamati (Abrar, 2024).
- 3) Dokumentasi, yaitu pengumpulan data melalui berbagai dokumen, foto, arsip, dan sumber tertulis yang berkaitan dengan penelitian (Sumilih et al., 2025).

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak NVivo 14 untuk membantu mengelola, mengorganisasi, dan menganalisis data kualitatif secara sistematis (Priyatni et al., 2020). Tahapan analisis meliputi (Suripto, 2023):

- 1) *Import* (memasukkan data),
- 2) *Explore* (memahami data),
- 3) *Code* (memberikan kode pada data),
- 4) *Query* (mencari pola dan hubungan data),
- 5) *Reflect* (menafsirkan hasil analisis),
- 6) *Visualize* (menyajikan hasil dalam bentuk visual), dan
- 7) *Memo* (mencatat ide dan temuan penelitian).

Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber, yaitu membandingkan dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari berbagai informan dan sumber data. Teknik ini bertujuan meningkatkan kredibilitas dan memastikan data yang diperoleh lebih akurat serta dapat dipercaya (Husnullail & Jailani, 2024). Peneliti menggunakan 3 informan triangulasi sumber yang terdiri dari *Staff*, *Security*, dan *Office Boy*.

Tabel 2. Informan Triangulasi

No.	Nama Lengkap	Jabatan	Lama Bekerja
1.	Muhammad Arif Wibowo	<i>Security</i>	11 Tahun
2.	Tanfirul Fuad	<i>Office Boy</i>	17 Tahun
3.	Andik Budi Santoso	<i>Staff Custody</i>	11 Tahun

Sumber: Data diolah penulis (2026)

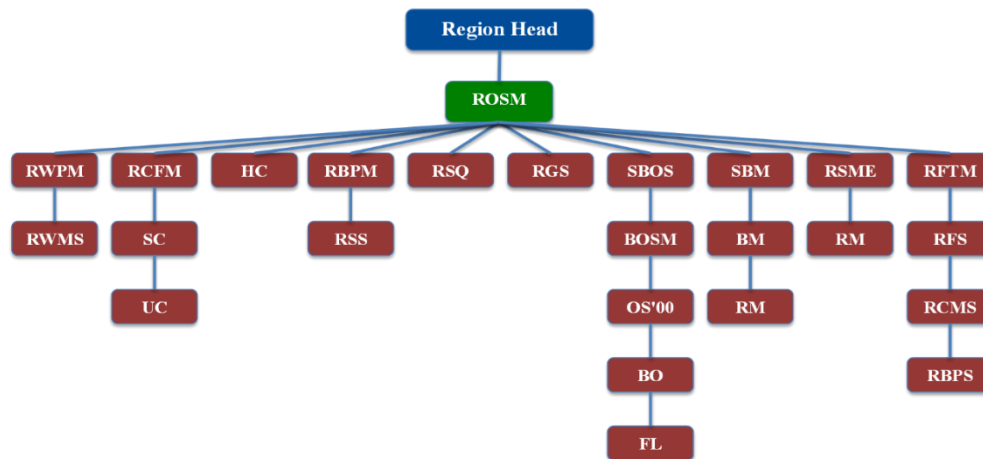
4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Bank Muamalat KC Surabaya

Bank Muamalat Indonesia merupakan bank syariah pertama di Indonesia yang mulai beroperasi pada 1 Mei 1992. Dalam rangka memperluas layanan perbankan syariah, Bank Muamalat mendirikan Kantor Cabang Surabaya yang berlokasi di Jl. Raya Darmo No. 81, Tegalsari, Surabaya pada tahun 1994. Kehadiran kantor cabang ini menjadi bagian dari upaya pengembangan layanan keuangan syariah di wilayah Jawa Timur. Sebagai lembaga keuangan syariah, seluruh kegiatan operasional Bank Muamalat berlandaskan prinsip-prinsip Islam. Nilai-nilai tersebut tidak hanya diterapkan pada produk dan layanan, tetapi juga dalam budaya kerja perusahaan yang menekankan amanah, integritas, profesionalisme, dan kerja sama. Selain itu, keterikatan pegawai terhadap nilai-nilai syariah (*syariah engagement*) menjadi faktor penting dalam mendukung produktivitas dan kualitas pelayanan (Muamalat, 2026b).

Bagan Organisasi Bank Muamalat KC Surabaya

Struktur organisasi Bank Muamalat KC Surabaya terdiri atas berbagai divisi yang mendukung operasional dan pencapaian tujuan perusahaan, seperti bidang pemasaran, penghimpunan dana, sumber daya manusia, operasional cabang, pelayanan nasabah, pengembangan bisnis, serta pengawasan kualitas layanan. Seluruh divisi bekerja secara terintegrasi untuk memastikan efektivitas operasional dan kualitas pelayanan kepada nasabah.



Sumber: Data diolah penulis (2026)

Gambar 2. Bagan Organisasi Bank Muamalat KC Surabaya

Karakteristik Informan

Penelitian ini melibatkan lima informan yang dipilih berdasarkan jabatan, masa kerja, dan keterlibatan dalam aktivitas yang berkaitan dengan budaya kerja Islami, syariah engagement, dan produktivitas pegawai.

Tabel 3. Karakteristik Informan Utama

No.	Nama Lengkap	Jabatan	Lama Bekerja
1.	Pradityo Agung Nursandi	<i>Region Service Quality</i>	5 Tahun
2.	Chintia Agustina Triadi	<i>Region General Service</i>	10 Tahun
3.	Arya Hermansha	<i>Retail FOP Custody Manager</i>	11 Tahun
4.	Galuh Anggia Anandita Sekarhati	<i>HCBP Region Jatim, Bali, Nusra</i>	14 Tahun
5.	Lili Andini Putri Wibawarni	<i>Customer Service Specialist</i>	3 Tahun

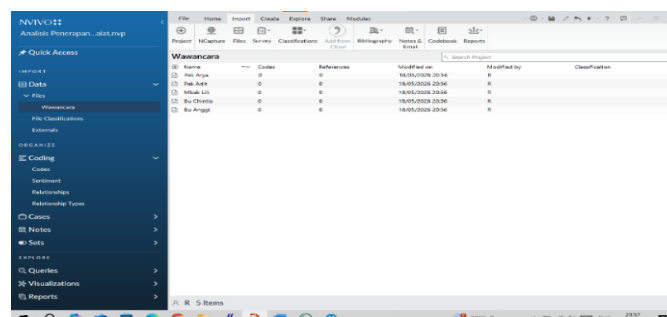
Sumber: Data diolah penulis (2026)

Uji NVivo (NUD*IST dan Vivo)

Penelitian ini menggunakan perangkat lunak NVivo 14 untuk membantu proses pengelolaan dan analisis data hasil wawancara (Rahadi, 2020). Tahapan analisis meliputi (Fitriani, 2025):

a. Impor Data

Data wawancara dari lima informan diimpor ke dalam NVivo sebagai sumber data penelitian.

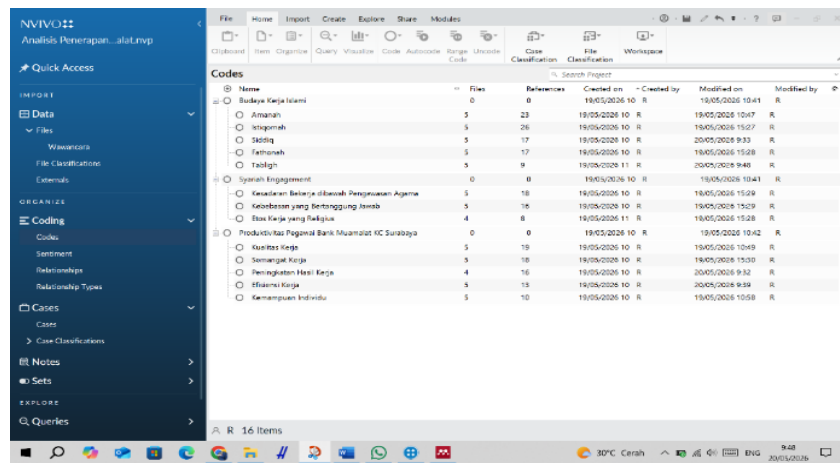


Sumber Data diolah NVivo 14 (2026)

Gambar 3. Impor Data Wawancara

b. Coding Data

Data kemudian dikodekan berdasarkan tema-tema yang muncul dari hasil wawancara. Peneliti menggunakan fitur *Word Frequency Query* untuk mengidentifikasi kata-kata yang paling sering muncul dan menyusun tema penelitian.



Name	Files	References	Created on	Created by	Modified on	Modified by
Budaya Kerja Islami	0	0	19/05/2026 10	R	19/05/2026 10:41	R
Amamah	5	23	19/05/2026 10	R	19/05/2026 10:47	R
Integritas	5	26	19/05/2026 10	R	19/05/2026 10:57	R
Sadid	5	17	19/05/2026 10	R	20/05/2026 9:33	R
Fathmah	5	17	19/05/2026 10	R	19/05/2026 15:28	R
Tadigh	5	9	19/05/2026 11	R	20/05/2026 9:40	R
Syariah Engagement	0	0	19/05/2026 10	R	19/05/2026 10:41	R
Kecelakaan Berkeaja idibawah Persetujuan Agama	5	18	19/05/2026 10	R	19/05/2026 15:29	R
Kelahiran yang bertanggung jawab	5	18	19/05/2026 10	R	19/05/2026 15:29	R
Bisa Kerja yang Berkeaja	4	8	19/05/2026 11	R	19/05/2026 15:28	R
Produktivitas Pegawai Bank Muamalat KC Surabaya	0	0	19/05/2026 10	R	19/05/2026 10:42	R
Kualitas Kerja	5	19	19/05/2026 10	R	19/05/2026 10:49	R
Semangat Kerja	5	18	19/05/2026 10	R	19/05/2026 15:30	R
Peningkatan Hasil Kerja	4	16	19/05/2026 10	R	20/05/2026 9:32	R
Motivasi Kerja	5	19	19/05/2026 10	R	20/05/2026 9:39	R
Kemampuan Individu	5	10	19/05/2026 10	R	19/05/2026 10:58	R

Sumber: Data diolah NVivo 14 (2026)

Gambar 4. Dominasi Kata dalam Hasil Wawancara (*Word Cloud*)



Sumber: Data diolah NVivo 14 (2026)

Gambar 5. Coding Data

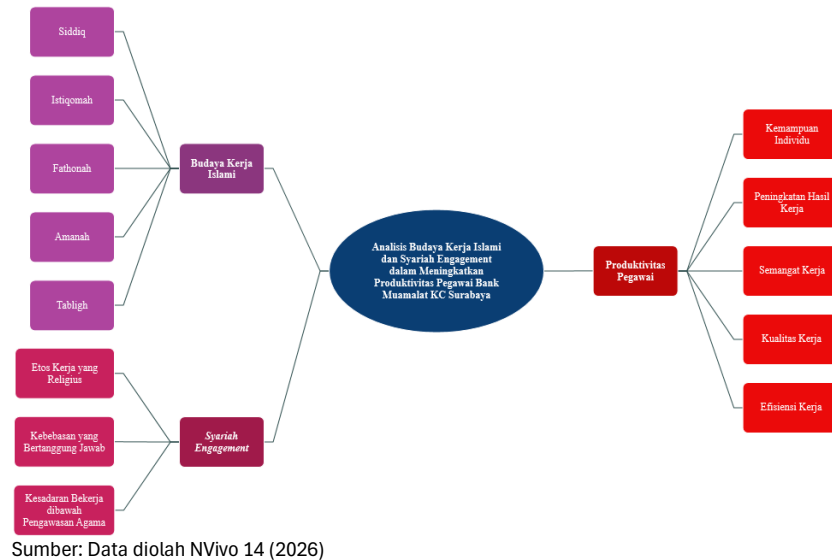
c. Visualisasi Data

NVivo digunakan untuk memvisualisasikan hubungan antar tema sehingga memudahkan peneliti memahami pola dan keterkaitan data (Sulianta, 2024).

d. Analisis dan Interpretasi

Hasil coding dan visualisasi selanjutnya diinterpretasikan untuk menjawab tujuan penelitian mengenai penerapan budaya kerja Islami dan syariah *engagement* dalam meningkatkan produktivitas pegawai.

Analisis Budaya Kerja Islami dan Syariah *Engagement* dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai



Gambar 6. Mind Map Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas pegawai Bank Muamalat KC Surabaya didukung oleh penerapan budaya kerja Islami dan syariah engagement yang terinternalisasi dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Penerapan Budaya Kerja Islami

- Istiqomah: Istiqomah diwujudkan melalui konsistensi pegawai dalam menjalankan ibadah dan menjaga nilai-nilai Islam selama bekerja. Perusahaan mendukung pelaksanaan ibadah melalui penyediaan fasilitas dan kegiatan keagamaan. Sikap istiqomah membentuk disiplin, komitmen, dan tanggung jawab yang berdampak positif terhadap produktivitas kerja (Pariyanti et al., 2022).
- Amanah: Amanah tercermin dalam tanggung jawab pegawai untuk menyelesaikan tugas secara maksimal dan menjaga kepercayaan perusahaan maupun nasabah. Nilai ini mendorong pegawai bekerja secara profesional, jujur, dan berorientasi pada kualitas pelayanan (Nasution et al., 2023).
- Fathonah: Fathonah diwujudkan melalui kemampuan berpikir, menyusun strategi kerja, dan menyelesaikan permasalahan secara efektif. Pegawai terus meningkatkan kompetensi melalui pelatihan dan pengalaman kerja sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerjaan (Anas et al., n.d.).
- Siddiq: Siddiq diwujudkan melalui kejujuran dalam bekerja, keberanian mengakui kesalahan, serta keterbukaan dalam memberikan informasi kepada nasabah. Nilai ini menjadi dasar terbentuknya kepercayaan dan integritas dalam lingkungan kerja (Elfina et al., 2023).
- Tabligh: Tabligh tercermin dalam kemampuan komunikasi yang efektif, terbuka, dan bertanggung jawab. Komunikasi yang baik membantu koordinasi kerja, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah (Al Aziz & Riswanto, 2025).

Bentuk Syariah Engagement

- Etos Kerja yang Religius: Pegawai memandang pekerjaan sebagai bentuk ibadah sehingga termotivasi untuk bekerja secara optimal, menjaga integritas, dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Akbarul Muslim, 2023).
- Kebebasan yang Bertanggung Jawab: Perusahaan memberikan keleluasaan kepada pegawai untuk menjalankan tugas dan kewajiban agama selama tetap memenuhi tanggung jawab pekerjaan. Kondisi ini meningkatkan kenyamanan kerja, komitmen, dan keterikatan terhadap organisasi (Mustamin, 2026).
- Kesadaran Bekerja di Bawah Pengawasan Agama: Pegawai memiliki kesadaran bahwa setiap pekerjaan merupakan amanah yang harus dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT. Kesadaran ini

mendorong perilaku kerja yang jujur, disiplin, profesional, dan sesuai prinsip syariah (Akbar & Sularno, 2024).

Analisis Dampak Penerapan Budaya Kerja Islami dan Syariah Engagement dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Bank Muamalat KC Surabaya

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan analisis menggunakan NVivo 14, penerapan Budaya Kerja Islami dan syariah engagement di Bank Muamalat KC Surabaya memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas pegawai. Dampak tersebut terlihat melalui peningkatan kemampuan individu, hasil kerja, semangat kerja, kualitas kerja, serta efisiensi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam yang diinternalisasikan dalam lingkungan kerja tidak hanya membentuk perilaku religius pegawai, tetapi juga berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi.

Pada aspek kemampuan individu, penerapan nilai fathonah mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kompetensi melalui pelatihan, pembelajaran mandiri, dan pengembangan keterampilan kerja. Selain itu, syariah engagement yang tercermin dari keterikatan pegawai terhadap nilai-nilai organisasi turut memperkuat motivasi untuk terus belajar dan berkembang. Kondisi tersebut membuat pegawai lebih siap menghadapi perubahan, lebih cepat memahami pekerjaan, serta mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan (Jansen et al., 2023).

Pada aspek peningkatan hasil kerja, Budaya Kerja Islami membentuk kebiasaan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan dalam diri pegawai. Nilai amanah, siddiq, dan fathonah mendorong pegawai untuk terbuka terhadap kritik dan saran, melakukan evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan, serta terus berupaya meningkatkan kualitas hasil kerja. Syariah engagement juga memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi sehingga pegawai terdorong untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik sebagai bentuk kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan (Firgie et al., 2024).

Pada aspek semangat kerja, lingkungan kerja yang berlandaskan nilai-nilai Islam mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, harmonis, dan penuh makna. Adanya penghargaan dari perusahaan, hubungan kerja yang positif, serta kesempatan menjalankan aktivitas keagamaan memberikan motivasi tambahan bagi pegawai untuk bekerja secara optimal. Keterikatan spiritual dan emosional yang terbentuk melalui syariah engagement menjadikan pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi dalam mencapai target organisasi (Nurhalifah et al., 2021).

Pada aspek kualitas kerja, internalisasi nilai amanah dan siddiq membentuk sikap kerja yang teliti, profesional, dan bertanggung jawab. Pegawai berupaya menjalankan tugas sesuai prosedur operasional serta melakukan pengecekan ulang untuk meminimalkan kesalahan. Syariah engagement memperkuat komitmen tersebut karena pegawai merasa bertanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi. Hal ini tercermin dari kualitas pelayanan yang baik serta berbagai penghargaan yang berhasil diraih oleh Bank Muamalat KC Surabaya, seperti penghargaan layanan kas terbaik dan penghargaan regional terbaik (Firdaus, 2025).

Selanjutnya, pada aspek efisiensi kerja, Budaya Kerja Islami mengajarkan pentingnya memanfaatkan waktu secara optimal sebagai bentuk amanah yang harus dipertanggungjawabkan. Pegawai terbiasa mengelola waktu, menentukan prioritas pekerjaan, serta menyelesaikan tugas secara terstruktur dan efektif. Syariah engagement memperkuat komitmen pegawai untuk menggunakan sumber daya organisasi secara bertanggung jawab sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan hasil yang maksimal tanpa mengurangi kualitas kerja (Lestari & Arini, 2024).



Sumber: Bank Muamalat KC Surabaya (2026)

Gambar 7. Bank Layanan Kas Terbaik Tahun 2023



Sumber: Bank Muamalat KC Surabaya (2026)

Gambar 8. Best Region Jatim, Bali Nusra Tahun 2024

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Kerja Islami dan syariah engagement memiliki hubungan yang saling memperkuat dalam meningkatkan produktivitas pegawai Bank Muamalat KC Surabaya. Budaya Kerja Islami berperan sebagai landasan nilai yang membentuk perilaku kerja pegawai, sedangkan syariah engagement memperkuat keterikatan emosional dan spiritual pegawai terhadap organisasi. Kombinasi keduanya menghasilkan pegawai yang lebih kompeten, termotivasi, berkualitas, dan efisien dalam bekerja. Dengan demikian, penerapan Budaya Kerja Islami dan syariah engagement terbukti menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan produktivitas serta pencapaian tujuan organisasi di Bank Muamalat KC Surabaya.

5. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Budaya kerja Islami di Bank Muamalat KC Surabaya diterapkan melalui nilai istiqomah, amanah, fathonah, siddiq, dan tabligh yang tercermin dalam konsistensi ibadah, tanggung jawab, peningkatan kompetensi, kejujuran, serta komunikasi yang baik dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Selain itu, syariah engagement pegawai diwujudkan melalui etos kerja religius, kebebasan yang bertanggung jawab, dan kesadaran bekerja di bawah pengawasan agama, sehingga membentuk keterikatan emosional, spiritual, dan profesional yang memperkuat komitmen serta loyalitas pegawai terhadap organisasi. Penerapan budaya kerja Islami dan syariah engagement tersebut terbukti memberikan dampak positif terhadap produktivitas pegawai, yang ditunjukkan melalui peningkatan kemampuan individu, hasil kerja, semangat kerja, kualitas kerja, dan efisiensi kerja. Dengan demikian, kedua aspek tersebut berkontribusi secara nyata dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai Bank Muamalat KC Surabaya.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada berbagai kantor cabang atau lembaga keuangan syariah lainnya agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan dapat dibandingkan antarorganisasi. Selain itu, peneliti dapat menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, kepemimpinan Islami, motivasi kerja, atau komitmen organisasi sebagai variabel mediasi maupun moderasi untuk mengetahui hubungan yang lebih mendalam. Penggunaan metode campuran (*mixed methods*) atau penelitian longitudinal juga disarankan agar dapat memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai pengaruh budaya kerja Islami dan *syariah engagement* terhadap produktivitas pegawai dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, I. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada*

- CV. Surya Pelangi Kota Pekanbaru. Universitas Islam Riau.
- Abrar, M. (2024). *Teknik Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif: Suatu Pengantar*. UNJA PUBLISHER.
- Akbar, F. M. A., & Sularno, M. (2024). Membangun Budaya Organisasi Islami Melalui Internalisasi Nilai-Nilai Syariah dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Aliansi: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 19(1). <https://journal.stimaimmi.ac.id/index.php/aliansi/article/view/583>
- Akbarul Muslim, A. (2023). Implementasi Etos Kerja Islami dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Sementara Bank Syariah Indonesia Tbk Cabang Ketapang. *Al-Idarah : Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam*, 4(2 SE-Articles), 95–111. <https://doi.org/10.35316/idarrah.2023.v4i2.95-111>
- Al Aziz, A. W., & Riswanto. (2025). Efektivitas Komunikasi Antarpribadi Pimpinan dan Karyawan dalam Penyampaian Instruksi Kerja di PT Bukit Angkasa Makmur. *Jurnal Sarjana Ilmu Komunikasi (J-SIKOM)*, 6(1 SE-), 137–147. <https://doi.org/10.36085/jsikom.v6i1.8280>
- Anas, A. M., Bado, B., Manda, D., Azis, M., & Najamuddin. (n.d.). Pengaruh Perencanaan Kinerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di KPRI UNM. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 2(1), 11–16. <https://journal.unm.ac.id/index.php/JIAN/article/view/5806>
- Basalamah, I. (2022). Effect of Commitment, Compensation, and Leadership on Employee Performance and Sharia Engagement as Variable Intervening. *International Journal of Accounting Finance in Asia Pasific*, 2(1). <https://doi.org/10.32535/ijafap.v2i1.360>
- Candana, D. M., Ali, H., & Zefriyenni. (2024). *Model Kinerja dan Produktivitas Kerja Karyawan* (H. Ali (ed.)). CV. Gita Lentera. <https://books.google.co.id/books?id=7eL4EAAAQBAJ>
- Didin Hafidhuddin, & Tanjung, H. (2003). *Manajemen Syariah Dalam Praktik*. Gema Insani Press.
- Elfina, R., Siddik, M., Romi, H. A., & Sarmini, A. (2023). Pengaruh Evaluasi Kerja, Motivasi Kerja, Tanggung Jawab dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan. *Jurnal Bening*, 10(2), 123–130. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/beningjournal/article/view/5939>
- Fadhlorrohmah, A., & Mas'ud, F. (2021). The effect of Islamic work ethics and Islamic Organizational Culture on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal)* :, 10(3), 177–188.
- Firdaus, V. (2025). Pengaruh Ketelitian Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*, 17(3), 679–699.
- Firgie, D., Lunanda, Z. A., Subarkah, F., Putra, B. A., & Oktaviana, N. (2024). Analysis of Feedback Responsiveness on Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(3 SE-Articles), 885–892. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v9i3.2536>
- Fitriani. (2025). *Aplikasi NVivo Untuk Analisis Data Kualitatif* (Iqbal (ed.); Cet-1). CV. Bravo Press Indonesia.
- Hakki, N. (2020). *Implementasi Etos Kerja Karyawan Pada Rumah Jahit Diana Piyungan Bantul Yogyakarta Perspektif Ekonomi Islam*.
- Husnullail, M., & Jailani, M. S. (2024). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Riset Ilmiah. *Jurnal Genta Mulia*, 15(2), 70–78.
- Indonesia, B. (2026). *Akselerasi Langkah Indonesia Menuju Pusat Ekonomi dan Keuangan Syariah Dunia Siaran Pers*. Departemen Komunikasi. https://www.bi.go.id/id/publikasi/ruang-media/news-release/Pages/sp_284126.aspx
- Jansen, G. F., Endayani, F., Setyawati, D., Kustiani, L., & Lestari, R. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kemampuan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Business Management Research*, 2(2 SE-Articles), 112–126. <https://doi.org/10.26905/bismar.v2i2.9731>
- Julhadi, Susilawati, D., Rosa, S., Adrian, P., Ganiem, L. M., & Fazilla, S. (2022). *Metodologi Penelitian Pendidikan* (N. Saputra (ed.)). Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Kharisma Catur Aulia, & Abadiyah, R. (2022). Antecedents of Sharia Engagement at Bank BTN Syariah Surabaya: The Mediating Role of Organizational Commitment. *UMSIDA Preprints Server*. <https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/view/2749>
- Kumaidi, Abbas, D. Q., & Hutauruk, F. N. (2025). *Manajemen Perbankan Syariah*. Global Kreatif Media. <https://books.google.co.id/books?id=SU-KEQAAQBAJ>
- Lestari, E., & Arini, E. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Manajemen Waktu Terhadap Efektivitas Kerja

- Karyawan di Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu. *Jurnal Fokus Manajemen*, 4(1 SE-Articles). <https://doi.org/10.37676/jfm.v4i1.5821>
- Muamalat, B. (2026a). *ATM Muamalat*. <https://www.bankmuamalat.co.id/index.php/e-banking/atm-muamalat>
- Muamalat, B. (2026b). *Sejarah Bank Muamalat Indonesia: Pertama Murni Syariah*. <https://www.bankmuamalat.co.id/index.php/sejarah>
- Muamalat, B. (2026c). *Visi, Misi & Nilai*. <https://www.bankmuamalat.co.id/index.php/visi-misi-nilai>
- Mustamin, A. (2026). Workplace Spirituality pada Output, Performance, Engagement Karyawan. *Multiplier: Jurnal Magister Manajemen*, 6(2), 3441–3466.
- Mustari, M. (2022). Kontribusi Budaya Organisasi Islami Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Iman dan Spiritualitas*, 2(2), 167–176.
- Nasution, H., Ahmed Shihab, S., Al-Hawary, S. I. S., Pallathadka, H., Al-Salami, A. A. A., Van, L., Al-Khafaji, F. A. H., Morozova, T. V., & Muda, I. (2023). Values, Accountability and Trust Among Muslim Staff in Islamic Organisations. *HTS Teologiese Studies/Theological Studies*, 79(1), 8272.
- Nurhalifah, E., Haryana, A., & Nurminingsih, N. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Reward Terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Kaliaren Jaya Plywood). *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 151–167.
- Pariyanti, E., Adawiyah, W. R., Wulandari, S. Z., & Febriyanto. (2022). Organizational Justice, Job stress, and Cyberloafing: The Moderating Role of Islamic Workplace Spirituality. *The Journal of Behavioral Science*, 17(3 SE-Research Articles), 90–105. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/IJBS/article/view/257361>
- Pratiwi, H., & Lubisa, P. (2024). *EKONOMI SUMBERDAYA INSANI*. PT Salim Media Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=nzE-EQAAQBAJ>
- Priyatni, E. T., Suryani, A. W., Fachrunnisa, R., Supriyanto, A., & Zakaria, I. (2020). Pemanfaatan NVivo Dalam Penelitian Kualitatif. In *Universitas Negeri Malang*. Pusat Pendidikan LP2M Universitas Negeri Malang.
- Rahadi, D. R. (2020). Konsep Penelitian Kualitatif Plus Tutorial NVivo. In P. A. Cakranegara (Ed.), *PT. Filda Fikrindo, Bogor* (Cet-1).
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV. Mandar Maju.
- Selfiana, Syarweny, N., Achdiat, A., Islah, K., Syafaat, F., Septiadi, M. A., Wahyu, F. P., & Ramadhan, R. (2025). *Buku Ajar Budaya Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Sulianta, F. (2024). *Visualisasi Data Untuk Pemula*. Feri Sulianta.
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami Sumber Data Penelitian : Primer, Sekunder, dan Tersier. *EDU RESEARCH: Jurnal Penelitian Pendidikan*, 5(3 SE-Articles). <https://doi.org/10.47827/jer.v5i3.238>
- Sumilih, D. A., Jaya, A., Fitrianiingsih, A. D. R., Nugrohowardhani, R. L. K. R., Irawan, E. P., Dirna, F. C., Rachmaningtyas, N. A., Ras, A., Pujiyirani, D. W., & Setyorini, N. (2025). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Star Digital Publishing, Yogyakarta-Indonesia.
- Sumual, L. P., Handayani, M. A., Chandra, F., Arifin, H. A., Mardika, N. H., Supangat, S., Souhoka, S., de Fretes, A. V. C., Helencia, K., & Yuliana, N. (2025). *SDM dan Budaya Kerja: Sinergi Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi*. CV. Gita Lentera. <https://books.google.co.id/books?id=F7dNEQAAQBAJ>
- Supratiknya, A. (2019). *Metode dan Penulisan Ilmiah: Serba Serbi - Dalam Psikologi*. PT Kanisius. <https://books.google.co.id/books?id=Fwv6DwAAQBAJ>
- Suripto. (2023). *Program Aplikasi New Nvivo untuk Analisis Penelitian Kualitatif* (Y. Kartika (ed.)). UGM PRESS. https://books.google.co.id/books?id=_c6pEAAAQBAJ
- Wijayati, H., Widhiyoga, G., & Rachmawati, D. I. (2024). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif: Bagaimana Mengidentifikasi Masalah, Merumuskan Hipotesis, Dan Memulai Tahapan Riset*. Anak Hebat Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=zd9rEQAAQBAJ>
- Yusuf, A. A., Layaman, & Wartoyo. (2016). *Membumikan Shari'a Engagement dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Syariah*. CV. ELSI PRO.