BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bank syariah adalah bank yang menjalankan operasionalnya sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, seperti prinsip keadilan dan keseimbangan (*'adl wa tawazun*), kemaslahatan *(maslahah*), universalisme *(alamiyah*), serta menghindari praktik-praktik mengandung gharar, maysir, riba, zalim dan objek yang haram. Ditengah meningkatnya persaingan global yang semakin ketat, sektor perbankan syariah di Indonesia mengalami perkembangan pesat sebagai alternatif sistem keuangan yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Perbankan syariah tidak hanya dituntut untuk memberikan layanan keuangan yang kompetitif tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dalam operasionalnya. Dalam perspektif ekonomi syariah, integrasi nilai-nilai spiritual dalam operasional perbankan syariah penting karena mencerminkan prinsip-prinsip keadilan, keseimbangan, dan kesejahteraan yang menjadi dasar sistem keuangan Islam. Namun, tantangan utama yang dihadapi sektor perbankan adalah bagaimana mencapai keseimbangan antara kinerja pegawai yang tinggi dengan kesejahteraan pribadi yang tercermin dalam konsep keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melaporkan kinerja perbankan syariah dengan capaian yang positif ditandai dengan pertumbuhan aset, pembiayaan dan simpanan dana masyarakat. Total aset sebesar Rp980,30 Triliun pada Desember 2024 dengan *market share* naik menjadi 7,72% dibandingkan Desember 2023 sebesar 7,44%. Perkembangan indusrti perbankan syariah sejalan dengan upaya stabilitas sektor keuangan nasional. Para pegawai dihadapkan pada peningkatan tuntutan kerja untuk menguasai serta menyesuaikan produk dan layanan keuangan Islam seiring dengan dinamika perubahan kondisi ekonomi Meskipun demikian pegawai sebagai pengelola industri perbankan syariah perlu mendapat perhatian yang serius. Keterbatasan ketersediaan sumber daya manusia yang menguasai tentang ekonomi dan syariah. Penurunan kinerja pegawai dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam *roadmap* pengembangan dan penguatan Perbankan Syariah Indonesia 2023-2027 yang diluncurkan OJK dengan tema bank syariah yang unggul untuk masyarakat yang sejahtera. *Roadmap* ini dirancang untuk mendorong pengembangan ekonomi

syariah di Indonesia khususnya memperkuat industri perbankan syariah agar lebih kompetitif, serta berkontribusi pada perekonomian nasional dan pembangunan sosial. Penguatan perbankan syariah tidak hanya pada pencapaian tujuan bisnis, tetapi juga menekankan fungsi sosialnya untuk mewujudkan kemaslahatan masyarakat. Agar *roadmap* pengembangan dan penguatan perbankan syariah Indonesia berjalan secara maksimal diperlukan manajemen perubahan dan kerjasama dengan para pemangku kepentingan diharapkan industri perbankan syariah dapat tumbuh pesat dan semakin kokoh berpotensi menjadi pilar ekonomi yang tangguh. Begitu pula dalam Cetak Biru Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Jasa Keuangan 2021-2025 yang diluncurkan oleh OJK bahwa pertumbuhan sektor jasa keuangan syariah perlu didukung dengan sumber daya manusai didukung dengan sumber daya mausia yang berkualitas. Selain itu, pemerintah juga mendorong strategi penguatan penelitian di bidang ekonomi syariah melalui riset dan pengembangan untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia, karena pengembangan ekonomi syariah tidak dapat berjalan tanpa dukungan sumber daya insani.

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam menunjang keberhasilan operasional bank syariah. Meskipun sektor perbankan syariah telah menunjukkan perkembangan yang pesat seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap prinsip-prinsip syariah dalam transaksi keuangan.ditengah persaingan yang ketat, bank syariah dihadapkan tantangan untuk meningkatkan kinerjanya. Terdapat beberapa masalah yang masih dihadapi oleh bank syariah di Indonesia, terutama yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Salah satu masalah utama yang dihadapi oleh bank syariah adalah rendahnya tingkat keterlibatan pegawai. Keterlibatan pegawai di bank syariah seringkali dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti hubungan antara pegawai dan atasan, kondisi lingkungan kerja, serta penghargaan terhadap hasil kerja pegawai. Pegawai yang tidak merasa terlibat secara emosional dalam pekerjaan mereka cenderung tidak termotivasi untuk bekerja dengan optimal dan berdampak negatif terhadap kinerja individu dan kinerja keseluruhan bank. Di beberapa bank syariah, pegawai seringkali merasa tidak diperlakukan secara adil dalam pembagian tugas, kompensasi, atau kesempatan pengembangan karir. Ketidakadilan ini dapat menurunkan semangat kerja pegawai yang berpengaruh pada layanan yang diberikan kepada nasabah. Spiritualitas Islam di tempat kerja diharapkan menjadi sumber motivasi yang kuat. Meskipun bank syariah beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip Islam, pegawai merasa kurang mendapatkan dukungan untuk menjalankan ibadah atau menyeimbangkan

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

kehidupan spiritual dan profesional mereka. Masalah lain yang dihadapi oleh pegawai bank syariah adalah tekanan kerja yang tinggi. Pegawai bank syariah terkadang memerlukan jam kerja yang lebih panjang atau fleksibel untuk memenuhi kebutuhan nasabah, pegawai merasa kesulitan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung mengalami penurunan kinerja jangka panjang. Pegawai yang merasa kontribusinya tidak dihargai cenderung merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki tingkat keterlibatan yang rendah. Hal ini dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Pentingnya kinerja pegawai dalam suatu organisasi karena pegawai merupakan aset berharga yang dimiliki organisasi, terutama dalam industri perbankan syariah sehingga merupakan tantangan bagi organisasi dalam pencapai tujuan organisasi. Pegawai tidak hanya diharuskan memiliki keahlian teknis di bidang perbankan, tetapi juga menguasai prinsip-prinsip syariah yang mendasari operasional perbankan syariah. Sebagai ujung tombak dalam penyediaan layanan, pelaksanaan produk, dan pencapaian tujuan strategis organisasi, kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam kelancaran operasional bank. Namun, tidak semua pegawai memiliki pemahaman yang mendalam tentang konsep-konsep dasar syariah, seperti akad, riba, dan prinsip bagi hasil. Kurangnya pemahaman ini dapat memengaruhi kemampuan pegawai dalam memberikan layanan yang selaras dengan nilai-nilai syariah kepada nasabah. Selain itu, sebagai bagian dari industri yang kompetitif, pegawai perbankan syariah menghadapi tekanan untuk mencapai target tinggi, baik dalam penjualan produk maupun akuisisi nasabah baru. Beban kerja semakin bertambah dan jam kerja yang panjang. Tekanan ini dapat memicu stres dan kelelahan yang berisiko mengganggu keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, membuat pegawai sulit memisahkan waktu untuk pekerjaan dan waktu untuk diri mereka sendiri. Tantangan yang dihadapi pegawai bank tersebut mengakibatkan belum optimalnya kinerja pegawai diantaranya kurang kedisplinan, beberapa pegawai masih ada yang terlambat datang kerja, meninggalkan pekerjaan untuk urusan pribadi, ketika melakukan pekerjaan pegawai terkadang membicarakan perihal diluar pekerjaan sehingga dapat menyebabkan pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat waktu.

Kinerja memiliki peran penting dalam suatu organisasi. Dalam Islam, bekerja dengan sungguh-sungguh dan memberikan hasil terbaik adalah bagian dari amal saleh. Pegawai yang bekerja dengan penuh tanggung jawab, profesionalisme, serta integritas dapat dikategorikan sebagai orang yang beramal baik. Kinerja yang optimal dapat berdampak pada pencapaian individu dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

Kedua, keadilan dan penghargaan atas kinerja. Dalam dunia kerja, dapat berkaitan dengan sistem penghargaan terhadap pegawai yang berkinerja baik. Organisasi yang menerapkan sistem penilaian kinerja yang adil akan membentuk lingkungan kerja yang lebih sehat, meningkatkan motivasi, dan mendorong produktivitas pegawai. Ketiga, keberkahan dalam pekerjaan. Allah SWT menjanjikan kehidupan yang baik bagi orang yang bekerja dengan niat yang benar dan jujur. Dalam perbankan syariah, pegawai yang bekerja dengan dedikasi dan menjaga nilai-nilai kejujuran akan merasakan keberkahan dalam pekerjaannya. Keempat, motivasi untuk bekerja optimal. Ayat ini juga memberikan motivasi bagi pegawai untuk terus berusaha dan meningkatkan kinerjanya, karena setiap usaha yang dikerjakan dengan niat baik dan keimanan akan memperoleh balasan dari Allah SWT. Prinsip ini sejalan dengan konsep ihsan dalam Islam, yaitu bekerja dengan sebaik-baiknya meskipun tidak ada yang mengawasi, karena meyakini bahwa Allah SWT selalu melihat setiap perbuatan. Sehingga ayat ini mengajarkan bahwa kinerja yang optimal adalah bagian dari amal saleh yang akan mendapatkan balasan yang baik dari Allah SWT. Dalam perbankan syariah, penerapan prinsip ini akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif, penuh keadilan, serta membawa kesejahteraan bagi pegawai dan perusahaan. Oleh karena itu, pegawai sebaiknya bekerja dengan dedikasi, kejujuran, serta semangat profesionalisme agar memperoleh kehidupan yang lebih baik, baik di dunia maupun di akhirat.

Keseimbangan kehidupan kerja telah menjadi perhatian dalam dunia kerja modern. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memberikan dampak negatif pada kinerja serta kesehatan mental pegawai. Dalam perbankan syariah, isu ini menarik karena kesuksesan tidak hanya dinilai dari pencapaian finansial, tetapi juga dari penerapan nilai-nilai Islam yang mengutamakan kesejahteraan pegawai. Selain itu, kinerja pegawai menjadi faktor penting bagi keberhasilan organisasi, termasuk perbankan syariah, yang memadukan profesionalisme dengan prinsip spiritualitas dan keadilan. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja pegawai menjadi sangat penting.

Keseimbangan kehidupan kerja adalah hal yang esensial, yang memerlukan kontribusi dari individu dan organisasi. Individu diharapkan mampu mengelola stres, mengatur waktu, dan memberikan waktu untuk relaksasi. Sementara itu, organisasi perlu mendukung dengan menetapkan waktu pulang yang konsisten, mengadakan aktivitas yang menyenangkan, dan menyediakan motivator untuk membantu pegawai menyegarkan energi mereka. Dengan dukungan kedua belah pihak, kinerja optimal

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

pegawai akan berperan dalam keberhasilan perusahaan (Nurhabiba, 2020). Dalam Islam, menyeimbangkan kehidupan dunia dan akhirat dianggap sebagai prinsip fundamental dalam kehidupan. Ajaran ini menekankan bahwa seseorang harus tetap memenuhi kewajiban duniawi, seperti bekerja, sambil tidak melupakan tanggung jawab spiritual seperti beribadah dan mengembangkan kehidupan Rohani (Firdaus & Ida, 2025).

Dalam Al-Qur'an, khususnya pada Q.S. Al-Qashash (28) : 77, Allah SWT berfirman,

"*Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan.*"

Ayat ini menjadi pedoman bagi umat Islam untuk menjaga keharmonisan antara dua aspek kehidupan. Nabi Muhammad SAW juga menekankan pentingnya moderasi dalam hidup, sebagaimana beliau bersabda, "*Sesungguhnya tubuhmu memiliki hak atas dirimu, matamu memiliki hak atas dirimu, dan keluargamu memiliki hak atas dirimu*" (HR. Bukhari). Hadist tersebut mengajarkan pentingnya keseimbangan dalam hidup, dengan menekankan bahwa setiap aspek kehidupan memiliki hak yang harus dipenuhi. Tubuh membutuhkan perawatan dan perhatian, seperti istirahat yang cukup dan pola makan yang sehat. Mata harus dijaga dari pandangan yang tidak bermanfaat atau yang dapat menimbulkan fitnah, sedangkan keluarga memerlukan kasih sayang, perhatian, dan waktu berkualitas. Intinya, setiap individu harus mampu memenuhi hak-hak tersebut secara moderat agar bisa menjalani kehidupan yang harmonis dan seimbang.

Keterlibatan pegawai telah menjadi fokus utama manajemen. Hal ini dianggap krusial bagi efektivitas organisasi dan telah menarik perhatian lebih besar dalam pengembangan sumber daya manusia serta menjadi topik penelitian utama. Keterlibatan pegawai menjadi bagian penting dalam sumber daya manusia, digunakan untuk menyampaikan tujuan utama organisasi kepada pegawai dan manajemen puncak (Gupta et al., 2023). Salah satu peneliti pertama yang mengidentifikasi konsep keterlibatan pegawai adalah William Kahn, yang mendefinisikannya sebagai pemanfaatan diri anggota organisasi untuk peran kerja pegawai (Tortorella et al., 2025). Dengan demikian, keterlibatan pegawai menjadi salah satu topik yang menarik dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi keterlibatan pegawai mengacu pada tingkat keterlibatan emosional dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan dan organisasinya serta menjadi

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja pegawai.

Salah satunya pada bank syariah yaitu Bank Syariah Indonesia, berdasarkan pada laporan keberlanjutan BSI tahun 2025 pada kinerja aspek sosial bahwa menjadikan keterlibatan pegawai sebagai salah satu focus dalam pengelolaan sumber daya manusia nilai keterlibatan pegawai tercatat sebesar 64,91% pada tahun 2024 dan 66,5% pada tahun 2025. Peningkatan nilai keterlibatan pegawai menunjukan adanya penguatan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Sehingga keterlibatan pegawai merupakan isu yang penting pada praktek perbankan dalam menjaga keberlangsungan organisasi. Sedangkan Tingkat perputaran pegawai atau *turnover rate* menunjukan angka 3,21% pada 2024 dan pada tahun 2025 sebesar 5,09 % berarti adanya peningkatan pada jumlah pegawai yang keluar. Peningkatan turnover menjadi sinyal bagi organisasi kemungkinan adanya tekanan kerja yang meningkat, masalah kesimbangan kehidupan kerja, atau ketidaksesuaian kompensasi. Adanya peningkatan *turnover* pegawai menunjukan kecenderungan menurunnya retensi pegawai. Kondisi ini mengindikasikan perlunya perhatian organisasi keterikatan pegawai. Pegawai yang memiliki keterlibatan cenderung memiliki semangat dalam bekerja sehingga kemungkinan untuk meninggalkan organisasi relative kecil. Berdasarkan fenomena tersebut bahwa keterlibatan bukan hanya penting bagi keberlangsungan usaha tetapi juga pada pencapaian kinerja.

Dalam ekonomi syariah, keterlibatan pegawai memiliki peranan strategis karena mendukung penerapan nilai-nilai keadilan, kebersamaan, dan tanggung jawab sosial di tempat kerja. Keterlibatan pegawai merujuk pada tingkat komitmen emosional dan dedikasi mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Pegawai yang terlibat biasanya menunjukkan motivasi yang tinggi, produktivitas yang lebih baik, dan kemampuan untuk mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sesuai dengan prinsip keseimbangan dan kesejahteraan yang menjadi landasan ekonomi syariah.

Allah SWT berfirman dalam Q.S Al Isra' (17):35,

"Dan sempurnakanlah takaran apabila kamu menakar dan timbanglah dengan timbangan yang benar. Itulah yang lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.".

Ayat ini mengajarkan tentang keadilan dan integritas dalam bekerja yang berkontribusi terhadap keterlibatan pegawai. Pentingnya menakar dengan adil seperti transparansi dalam penilaian kinerja sehingga pegawai merasa dihargai dan diperlakukan secara adil, pemberian kompensasi yang adil sesuai dengan kontribusinya, pegawai juga harus memiliki dedikasi yang baik untuk memberikan hasil kerja yang terbaik. Pegawai

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

yang bekerja dengan integritas meyakini bahwa hasil kerjanya bernilai baik. Surah ini mengajarkan bahwa keterlibatan pegawai dapat ditingkatkan dengan menerapkan prinsip keadilan, transparansi, dan komitmen terhadap organisasi. Ketika pegawai merasa diperlakukan dengan adil dan memiliki sistem kerja yang berlandaskan integritas, pegawai akan lebih bersemangat, produktif, dan loyal terhadap organisasi.

Selain keterlibatan pegawai, keadilan distributif dan spiritualitas di tempat kerja juga menjadi variabel penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Spiritualitas di tempat kerja telah menjadi topik yang semakin mendapat perhatian, di mana pegawai menginginkan lebih dari sekadar imbalan finansial dari pekerjaan mereka. Konsep ini mencakup pencarian makna dan tujuan dalam pekerjaan, serta pentingnya hubungan sosial di antara rekan kerja untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional. Dalam organisasi, termasuk perbankan syariah, spiritualitas di tempat kerja tidak hanya meningkatkan kepuasan individu tetapi juga memainkan peran penting dalam memperkuat keterlibatan kerja dan komitmen terhadap organisasi.

Keadilan distributif merupakan salah satu aspek fundamental dalam ekonomi Islam. Konsep ini menitikberatkan pada pembagian sumber daya dan kekayaan secara adil serta merata di tengah masyarakat. Dalam penelitian Pane et al (2025) keadilan distributif berakar pada nilai-nilai tauhid, khilafah, dan maslahah, menekankan bahwa kekayaan adalah amanah Allah SWT yang harus dikelola dan didistribusikan secara adil untuk mencapai kesejahteraan bersama. Secara praktis, prinsip ini diwujudkan melalui instrumen seperti zakat, wakaf, dan sistem perbankan Islam, yang berfungsi sebagai mekanisme redistribusi kekayaan dan mengurangi kesenjangan ekonomi. Ekonomi Islam menganjurkan penerapan sistem berbasis syariah yang melarang riba, spekulasi, dan monopoli. Tujuan dari sistem ini adalah menciptakan pasar yang adil, transparan, serta menghindari eksploitasi dan ketimpangan (Nihayah & Rifqi, 2023). Konsep keadilan dalam ekonomi syariah memberikan landasan yang kokoh dalam terciptanya sistem ekonomi yang memperhatikan keberlanjutan dan kesejahteraan umat manusia secara menyeluruh. Larangan riba dalam Al-Qur'an menegaskan pentingnya mencegah ketidakadilan dalam aktivitas ekonomi. Umat Islam tidak hanya memenuhi kewajiban syariah tetapi membangun system ekonomi yang adil, berkelanjutan dan inklusif. Keberadaan perbankan syariah sebagai alternatif tanpa riba merupakan solusi praktis bagi tantangan ekonomi modern (Indrayani & Mawardi, 2025).

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

Bank syariah merupakan bagian dari ekonomi syariah yang menekankan pentingnya kebutuhan spiritual, berbeda dengan ekonomi konvensional yang lebih fokus pada aspek duniawi. Dalam pendekatan ini, pegawai dipandang sebagai makhluk yang memiliki dimensi spiritual, sehingga organisasi dituntut untuk mendukung dan mengembangkan aspek tersebut sebagai bentuk pengakuan bahwa setiap individu membutuhkan nilai dan makna dalam kehidupannya. Penelitian Nurgazali et al. (2023) bahwa spiritualitas di tempat kerja terkait dengan hubungan antara individu dan organisasi dimana keduanya mencari kesempatan untuk berkembang dan berkontribusi dengan cara yang bermakna melalui jalur spiritual. Sebagian besar pegawai melihat pekerjaan sebagai sarana untuk memperoleh penghasilan. Salah satu faktor utama mengapa perspektif motivasi saat ini tidak mempertimbangkan spiritualitas pegawai adalah kurangnya rasa saling membantu antar sesame. Spiritualitas di tempat kerja menjadi kunci untuk mengatasi masalah kinerja organisasi yang buruk dan ketidakefektifan. Penurunan kinerja yang disebabkan oleh masalah sumber daya manusia dapat diminimalkan dengan berbagai pendekatan, salah satunya adalah penerapan spiritualitas di tempat kerja.

Penelitian mengenai spiritualitas di tempat kerja berpotensi besar untuk memberikan kontribusi dimasa depan, seiring dengan meningkatnya kesejahteraan dari seluruh pihak yang berkepentingan. (Pandey, 2017). Spiritualitas di tempat kerja memiliki tiga pilar, yaitu kehidupan batin individu, pekerjaan yang bermakna, dan rasa memiliki yang kuat di antara rekan kerja. Kehidupan batin seseorang di tempat kerja melibatkan eksplorasi identitas diri dan spiritualitas mereka. Untuk merasakan rasa kebersamaan, seseorang harus merasa mandiri dan terhubung dengan lingkungan fisik terdekat mereka. Jika seorang pegawai melakukan tugas yang penting bagi mereka, maka mereka melakukan pekerjaan yang bermakna. Spiritualitas di tempat kerja telah menarik minat ilmiah yang semakin meningkat selama beberapa dekade terakhir.

Konsep spiritualitas telah mengalami peningkatan secara signifikan di bidang manajemen sumber daya manusia. Baik kalangan akademisi maupun praktisi melihat spiritualitas sebagai solusi untuk mengatasi tantangan yang dihadapi oleh sumber daya manusia di era sekarang. Spiritualitas di tempat kerja adalah tentang pencarian makna atau tujuan yang lebih tinggi, keterhubungan, dan transendensi (Garg, 2017). Tema spiritualitas di tempat kerja menjadi fokus di abad ke 21, (Milliman et al., 2003). Penelitian oleh Milliman tersebut bahwa ketiga dimensi memiliki hubungan positif dengan sikap kerja pegawai, seperti komitmen organisasi, kepuasan intrinsik terhadap

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

pekerjaan, dan keterlibatan kerja. Temuan ini menyoroti pentingnya mempertimbangkan aspek spiritualitas dalam upaya meningkatkan sikap dan perilaku positif pegawai di tempat kerja.

Pengalaman spiritual dalam kehidupan sehari-hari memiliki potensi signifikan dalam membantu mengelola stres yang timbul dari upaya menyeimbangkan pekerjaan dan tanggung jawab keluarga. Dengan kata lain, spiritualitas dapat meredam dampak konflik antara pekerjaan dan keluarga terhadap kesejahteraan individu (Selvarajan et al., 2020). Fokus organisasi bergeser dari aspek ekonomi dan sosial ke pengembangan spiritual. Pemimpin harus memahami jiwa pegawai, tidak hanya mengandalkan tenaga dan pikiran mereka. Spiritualitas tempat kerja dan kepemimpinan spiritual menyelaraskan visi serta nilai pegawai dengan tujuan organisasi (Sapta et al., 2021).

Spiritualitas telah dikenal sebagai area penelitian utama di dunia akademis selama beberapa tahun terakhir untuk membawa lebih banyak makna ke tempat kerja seseorang. Meningkatnya spiritualitas organisasi mengarah pada harapan bahwa ada lebih banyak hal dalam kehidupan daripada sekadar bertahan hidup. Model manajemen kuno tidak mempertimbangkan spiritualitas di tempat kerja. Demikian pula, perhatian tentang kehidupan batin seorang pegawai tidak memiliki peran dalam manajemen organisasi (Indradevi, 2020). Manfaat spiritualitas di tempat kerja melalui kepemimpinan spiritual berdampak pada perilaku organisasi pegawai, yang ditandai dengan kesadaran akan tujuan yang lebih tinggi dan rasa makna dalam suatu pekerjaan, terlibat dalam tanggung jawab pekerjaan dan keputusan etis dan akhirnya menjadi bagian dari masyarakat. Karakteristik ini memengaruhi perilaku individu, kemudian operasi organisasi, dan sebagai hasil dunia. Keyakinan bahwa tindakan individu saat ini akan memengaruhi masa depan masyarakat dan generasi mendatang adalah pandangan mendasar tentang keberlanjutan yang mengalir dari spiritualitas. Dengan demikian, spiritualitas dapat dipahami sebagai harmoni dengan diri sendiri dan orang lain, dan dengan semua yang tampaknya merupakan lingkungan eksternal, meskipun itu adalah bagian dari diri kita (Samul, 2020)

Pengintegrasian spiritualitas dalam dinamika tempat kerja semakin banyak mendapat sorotan dari kalangan akademisi maupun praktisi. Perhatian ini muncul karena adanya pemahaman bahwa pegawai merupakan individu yang utuh, pengalaman serta capaian kerjanya tidak hanya dipengaruhi faktor fisik dan mental, tetapi juga oleh aspek spiritual (Beehner et al., 2019). Pentingnya mengintegrasikan pengembangan spiritual ke dalam strategi sumber daya manusia untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

organisasi (W. Kurniawan et al., 2025). Pada negara dengan mayoritas penduduk Muslim, spiritualitas kerja berbasis nilai-nilai Islam menghadirkan sudut pandang khas yang sejalan dengan budaya serta keyakinan keagamaan para pegawai (Pariyanti & Najmudin, 2021). Dalam penelitian Haldorai et al. (2020) menyarankan riset lebih lanjut untuk menguji preposisi spiritual yang berbeda dan lebih spesifik lagi. Meskipun banyak publikasi tentang spiritualitas ditempat kerja, hanya ada sedikit literatur yang mengeksplorasi tentang spiritualitas Islam dan kontribusinya terhadap pengembangan organsasi modern (Adawiyah & Pramuka, 2017). Dalam disertasi ini konsep spiritualitas dikembangkan kearah yang lebih religius dalam ajaran Islam yaitu spiritualitas Islam di tempat kerja.

Penelitian-penelitian tersebut menegaskan meningkatnya peran spiritualitas di lingkungan kerja, bukan hanya sebagai kewajiban moral atau etika, tetapi juga sebagai cara untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja pegawai.

Kinerja optimal dapat dicapai dengan meningkatkan kualitas kehidupan kerja pegawai, termasuk lingkungan yang nyaman, keseimbangan kehidupan kerja, serta penghargaan atas kontribusi mereka. Selain itu, spiritualitas di tempat kerja berperan dalam menciptakan makna, keterikatan dengan pekerjaan, dan rasa kebersamaan yang mendukung peningkatan kinerja (Wikarno, 2025). Perubahan adalah bagian tak terpisahkan dari kehidupan manusia. Selama berabad-abad, praktik manajemen terus berkembang, dan manajemen modern kini mengadopsi spiritualitas di tempat kerja untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai serta menciptakan harmoni dalam organisasi. Namun, hanya sedikit perusahaan yang menyadarkan pegawai akan pentingnya spiritualitas di tempat kerja. Padahal, konsep ini dapat memberikan dampak positif di berbagai lingkungan organisasi, tanpa terpengaruh oleh perbedaan budaya maupun demografi (Raamkhumar & Swamy, 2023).

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hubungan antara keadilan distributif, spiritualitas di tempat kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kinerja pegawai tidak selalu langsung. Penelitian oleh Colquitt (2001) bahwa keadilan distributif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, tetapi dampaknya terhadap kinerja pegawai memerlukan mediasi variabel seperti keterlibatan emosional. Selain itu, penelitian Ashmos & Duchon (2000) bahwa spiritualitas di tempat kerja dapat menciptakan makna kerja yang lebih mendalam, namun efeknya pada keseimbangan kehidupan kerja dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan pegawai. Keterlibatan pegawai

berpotensi menjadi mediator pegawai dan dapat memperkuat dampak positif keadilan distributif dan spiritualitas terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja pegawai.

Hubungan antara keadilan distributif, spiritualitas di tempat kerja, keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja pegawai tidak selalu berlangsung secara langsung. Keterlibatan pegawai berpotensi menjadi faktor mediasi yang signifikan. Pegawai yang terlibat secara emosional biasanya memiliki pandangan positif terhadap organisasi, serta dapat memperkuat dampak keadilan distributif dan spiritualitas terhadap keseimbangan kehidupan kerja serta kinerja. Keadilan distributif yang mengacu pada persepsi pegawai mengenai keadilan dalam pembagian sumber daya dan penghargaan memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Ketidakadilan dapat berdampak negatif terhadap motivasi dan komitmen pegawai. Di sisi lain, spiritualitas di tempat kerja yang mencakup elemen seperti makna dalam pekerjaan dan kebersamaan dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai dan memperkuat keterlibatan dalam pekerjaan.

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas keterlibatan pegawai, keadilan distributif dan spiritualitas di tempat kerja, pemahaman mengenai interaksi antara ketiga elemen tersebut dalam perbankan syariah di Indonesia masih terbatas. Perbankan syariah menghadapi tantangan berupa rendahnya tingkat keterlibatan pegawai, ketidakpuasan terhadap keadilan dalam distribusi, serta kurangnya perhatian terhadap spiritualitas Islam di tempat kerja. Kondisi ini dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi dan berdampak negatif pada kinerja secara keseluruhan.

Setelah menelaah berbagai referensi mengenai keadilan distributif, keterlibatan pegawai, keseimbangan kehidupan kerja, dan kinerja pegawai, ditemukan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) terkait topik penelitian. Perbedaan dalam hasil penelitian sebelumnya menunjukkan perlunya studi lebih lanjut. Penelitian ini akan membantu menentukan apakah hasil yang diperoleh sejalan atau berbeda dengan temuan mayoritas penelitian terdahulu.

Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada analisis peran keterlibatan pegawai sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara keadilan distributif, spiritualitas Islam di tempat kerja, keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai bank syariah.

B. Identifikasi Masalah

Beberapa masalah utama yang diidentifikasi dalam penelitian ini yaitu

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

1. Penelitian sebelumnya memiliki beberapa keterbatasan bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal, masih adanya kesenjangan penelitian tentang kinerja pegawai,
2. Pegawai kesulitan menjaga keseimbangan hidup, terutama di tengah tuntutan kerja yang kompetitif.
3. Penelitian tentang kinerja yang didasari nilai-nilai Islam masih terbatas. Keterlibatan pegawai menarik untuk diteliti, penelitian sebelumnya tentang keterlibatan pegawai masih belum banyak dikaitkan dengan nilai nilai agama Islam, sebagian besar pada objek penelitian yang konvensional. Sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut tentang kinerja melalui keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

Batasan dan rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu

1. Batasan Masalah

   Penelitian ini difokuskan pada pegawai bank syariah, dengan meneliti pengaruh keadilan distributif, spiritualitas Islam di tempat kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan keterlibatan pegawai sebagai mediator. Batasan ini bertujuan untuk memberikan fokus yang lebih spesifik.

2. Rumusan Masalah

   Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

   a. Apakah keadilan distributif berpengaruh terhadap kinerja pegawai bank syariah?
   b. Apakah spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai bank syariah?
   c. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai bank syariah?
   d. Apakah keadilan distributif berpengaruh terhadap keterlibatan pegawai bank syariah?
   e. Apakah spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap keterlibatan pegawai bank syariah?
   f. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap keterlibatan pegawai bank syariah?
   g. Apakah keterlibatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai bank syariah?

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

h. Apakah keterlibatan pegawai memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja pegawai bank syariah?
i. Apakah keterlibatan pegawai memediasi pengaruh spiritualitas Islam di tempat kerja terhadap kinerja pegawai?
j. Apakah keterlibatan pegawai memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja pegawai bank syariah.
2. Menguji pengaruh spiritualitas Islam di tempat kerja terhadap kinerja pegawai bank syariah.
3. Menguji pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai bank syariah.
4. Menguji pengaruh spiritualitas Islam di tempat kerja terhadap keterlibatan pegawai bank syariah.
5. Menguji spiritualitas Islam di tempat kerja terhadap keterlibatan pegawai bank syariah.
6. Menguji keseimbangan kehidupan kerja terhadap keterlibatan pegawai bank syariah.
7. Menguji keterlibatan pegawai terhadap kinerja pegawai bank syariah.
8. Menguji peran keterlibatan pegawai sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara keadilan distributif dan kinerja pegawai bank syariah.
9. Menguji peran keterlibatan pegawai sebagai variabel mediasi dalam hubungan spiritualitas Islam ditempat kerja dengan kinerja pegawai bank syariah.
10. Menguji peran keterlibatan pegawai sebagai variabel mediasi dalam hubungan keseimbangan kehidupan kerja dengan kinerja pegawai bank syariah.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber rujukan dan memberikan tambahan ilmu pengetahuan tentang peran keterlibatan pegawai sebagai pemediasi pengaruh keadilan distributif, spiritualitas Islam ditempat kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai.

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

2. Manfaat praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pengelola sumber daya manusia didalam organisasi dalam upaya meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi.

F. Originalitas Disertasi

Originalitas penelitian ini dilandasi adanya keterbatasan dan saran dari penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Adawiyah & Pramuka (2017) literatur manajemen sumber daya manusia saat ini masih didominasi oleh konsep spiritualitas kerja yang bersifat umum. Di sisi lain, juga terdapat inkonsisten terhadap faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Menurut Ashmos & Duchon (2000), terdapat bagian yang hilang dari hubungan antara variabel pengaruh spiritualitas terhadap hasil kerja. Penelitian Colquitt (2001) menemukan bahwa dampak keadilan distributif terhadap kinerja pegawai tidak selalu berpengaruh secara langsung.

Berdasarkan keterbatasan riset yang telah dipaparkan sebelumnya, Haldorai et al. (2020) secara spesifik menyarankan bahwa perlu adanya penelitian lebih lanjut untuk menguji proporsi spiritualitas yang lebih spesifik untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap perilaku organisasi. Sementara itu, terdapat inkonsisten pada hubungan antar variabel sebelumnya, maka dari itu diperlukan mekanisme mediasi yang mampu menjelaskan bagaimana keadilan distributif dan nilai spiritual terhadap kinerja yang optimal.

Keterbaruan penelitian ini menjawab tantangan dan saran tersebut. Penelitian ini mampu menghasilkan originalitas dengan mengembangkan variabel spiritualitas Islam di tempat kerja dan keseimbangan kehidupan kerja perspektif Islam. Hal ini berbeda dengan konsep umum yang ada di masyarakat, karena dibangun atas landasan Al-Qur'an dan Hadist sebagai respon terhadap rekomendasi untuk menghadirkan konsep spiritual yang lebih spesifik. Selain itu, penelitian ini dapat memecahkan masalah inkonsistensi hubungan variabel dengan menempatkan keterlibatan pegawai sebagai variabel mediasi.

G. Sistematika Disertasi

Pada disertasi ini, sistematika penulisan terdiri dari lima bab yang termasuk sub-sub babnya yaitu sebagai berikut:

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

Bab I Pendahuluan. Pada Bab I, menguraikan latar belakang penelitian yang terkait keterlibatan pegawai, keadilan distributif, spiritualitas Islam ditempat kerja, keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, bab I juga menjelaskan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan disertasi.

Bab II Tinjauan Pustaka. Pada Bab II, menyajikan landasan teori yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini. Landasan teori tersebut diperoleh dari literatur dan jurnal yang berkaitan dengan keadilan distributif, keterlibatan pegawai, spiritualitas Islam di tempat kerja, keseimbangan kehidupan kerja serta kinerja pegawai. Pada Bab II juga memaparkan penelitian terdahulu, alur pikir serta hipotesis penelitian.

Bab III Metode Penelitian. Pada Bab III menyajikan jenis penelitian, sumber data, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, pengumpulan data, model penelitian dan teknik analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan. Pada Bab IV dijelaskan tentang Gambaran objek penelitian, karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, uji analisis data serta pembahasan hasil penelitian.

Bab V Kesimpulan dan Saran. Pada Bab V menguraikan simpulan penelitian dan saran yang terdiri dari implikasi teoritis, implikasi praktis, serta keterbatasan dan saran untuk penelitian selanjutnya.

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON