



Analisis Islamic Work Ethic dan Servant Leadership dalam Membentuk Organizational Citizenship Behavior Serta Dampak Kinerja Karyawan (Studi pada Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung)

Riza Arizona ^{1*}, Madnasir ², Ahmad Habibi ³

¹⁻³ Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia

Email : Rizaarizona126@gmail.com ¹, madnasir@radenintan.ac.id ², habibi@radenintan.ac.id ³

*Penulis Korespondensi: Rizaarizona126@gmail.com

Abstract. *Employee performance is a crucial factor in organizational success, as it relates to achieving goals through the effective and responsible execution of tasks. From an Islamic perspective, work is viewed not merely as an activity to meet life's necessities but also as a form of worship that must be carried out with honesty, trustworthiness, responsibility, hard work, and discipline. These values are particularly significant in the Sharia banking sector, where Islamic principles are integral to professional activities. Beyond the performance of formal duties, organizational success also relies on employee behaviors characterized by a voluntary willingness to assist colleagues, maintain harmonious relationships, and contribute beyond the scope of their roles. Such behavior is known as Organizational Citizenship Behavior (OCB). The emergence of OCB can be fostered by the application of the Islamic Work Ethic and Servant Leadership. The Islamic Work Ethic encourages employees to work with a mindset centered on worship, honesty, responsibility, and cooperation, while Servant Leadership emphasizes service, empathy, attentiveness, and employee development. Given these conditions, this study aims to analyze the application of Islamic Work Ethic and Servant Leadership in fostering Organizational Citizenship Behavior (OCB) and their contribution to enhancing employee performance at BCA Syariah's Bandar Lampung Branch Office. The study employs a qualitative approach, utilizing observation and interviews for data collection. The findings are expected to provide insight into how Islamic work ethics and servant leadership foster extra-role employee behavior, thereby supporting performance improvement and work-related blessings within the Islamic banking sector.*

Keywords: *BCA Syariah; Employee Performance; Islamic Work Ethic; Organizational Citizenship Behavior; Servant Leadership.*

Abstrak. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan organisasi karena berkaitan dengan pencapaian tujuan melalui pelaksanaan tugas secara efektif dan bertanggung jawab. Dalam perspektif Islam, bekerja tidak hanya dipandang sebagai aktivitas untuk memenuhi kebutuhan kehidupan, tetapi juga sebagai bentuk ibadah yang harus dilaksanakan dengan kejujuran, amanah, tanggung jawab, kerja keras, dan disiplin. Nilai-nilai tersebut menjadi semakin penting dalam lingkungan perbankan syariah yang menempatkan prinsip Islam sebagai bagian dari aktivitas profesional. Selain menjalankan tugas formal, keberhasilan organisasi juga membutuhkan perilaku karyawan yang secara sukarela bersedia membantu rekan kerja, menjaga hubungan yang harmonis, serta memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Perilaku tersebut dikenal sebagai Organizational Citizenship Behavior (OCB). Munculnya OCB dapat didukung oleh penerapan Islamic Work Ethic serta kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan atau Servant Leadership. Islamic Work Ethic mendorong karyawan bekerja dengan orientasi ibadah, kejujuran, tanggung jawab, dan kerja sama, sedangkan Servant Leadership menekankan pelayanan, empati, perhatian, serta pengembangan karyawan. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan Islamic Work Ethic dan Servant Leadership dalam membentuk OCB serta kontribusinya terhadap peningkatan kinerja karyawan pada BCA Syariah KC Bandar Lampung. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Hasil penelitian diharapkan memberikan pemahaman mengenai penerapan nilai etika kerja Islam dan kepemimpinan pelayanan dalam mendorong perilaku ekstra peran karyawan serta mendukung peningkatan kinerja dan keberkahan kerja di lingkungan perbankan syariah.

Kata Kunci: *BCA Syariah; Islamic Work Ethic; Kinerja Karyawan; Organizational Citizenship Behavior; Servant Leadership.*

1. LATAR BELAKANG

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan organisasi karena berkaitan dengan pencapaian target, kualitas pekerjaan, serta pelaksanaan tanggung jawab yang diberikan. Sumber daya manusia menjadi bagian penting dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan, sehingga organisasi perlu membangun lingkungan kerja yang mampu mendorong karyawan bekerja secara efektif, efisien, dan bertanggung jawab. Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, peningkatan kualitas sumber daya manusia dan perilaku kerja menjadi perhatian penting bagi perusahaan.

Dalam perspektif Islam, bekerja tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan duniawi, tetapi juga merupakan bentuk ibadah dan amanah. QS. At-Taubah ayat 105 menegaskan pentingnya bekerja dengan sungguh-sungguh karena setiap pekerjaan akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Oleh karena itu, pekerjaan seharusnya dilaksanakan dengan kejujuran, tanggung jawab, profesionalitas, dan orientasi pada kebaikan. Selain kinerja, organisasi juga membutuhkan perilaku karyawan yang melampaui kewajiban formal. Perilaku tersebut dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, yaitu perilaku sukarela yang dilakukan karyawan di luar tuntutan pekerjaan formal, seperti membantu rekan kerja, menjaga hubungan harmonis, serta berpartisipasi dalam kemajuan organisasi. OCB menjadi penting karena dapat mendukung efektivitas organisasi dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Munculnya OCB dapat dikaitkan dengan *Islamic Work Ethic (IWE)* yang menekankan nilai keikhlasan, tanggung jawab, kejujuran, kerja sama, dan orientasi ibadah dalam bekerja. Nilai-nilai tersebut dapat mendorong karyawan untuk tidak hanya menyelesaikan tugas pokok, tetapi juga memberikan kontribusi secara sukarela bagi rekan kerja dan organisasi. Dengan demikian, penerapan etika kerja Islam dapat menjadi salah satu dasar terbentuknya perilaku OCB. Selain *Islamic Work Ethic*, *Servant Leadership* juga memiliki peran dalam mendorong OCB. *Servant leadership* menempatkan pemimpin sebagai pelayan yang mengutamakan kebutuhan, pengembangan, kesejahteraan, dan keberhasilan bawahannya. Kepemimpinan yang dilandasi pelayanan, empati, kepercayaan, dan keteladanan dapat menciptakan hubungan kerja yang positif sehingga karyawan terdorong untuk memberikan kontribusi lebih dari sekadar kewajiban formalnya.

Konteks tersebut menjadi relevan pada BCA Syariah KC Bandar Lampung yang beroperasi sejak 3 Mei 2019 dan terus berupaya memberikan layanan perbankan berdasarkan prinsip syariah. Dalam menghadapi persaingan industri perbankan, pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal yang penting. Perspektif Islam menempatkan manusia sebagai

khalīfatullāh fil ardh yang memiliki amanah untuk bekerja dengan nilai kejujuran (*sidiq*), kepercayaan (*amanah*), berbuat sebaik-baiknya (*ihsan*), dan saling membantu dalam kebaikan (*ta'awun*).

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten mengenai hubungan OCB dengan kinerja. Ansar menemukan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan Lukito menunjukkan bahwa OCB tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja. Penelitian lainnya menunjukkan bahwa OCB, *knowledge sharing*, dan *servant leadership* dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya ruang untuk mengkaji lebih lanjut bagaimana nilai *Islamic Work Ethic* dan *Servant Leadership* membentuk OCB serta bagaimana OCB berkontribusi terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam konteks perbankan syariah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis penerapan *Islamic Work Ethic* dan *Servant Leadership* dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* serta melihat dampaknya terhadap kinerja karyawan BCA Syariah KC Bandar Lampung. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai bagaimana nilai-nilai Islam dan kepemimpinan berbasis pelayanan dapat mendorong perilaku kerja yang positif, meningkatkan kontribusi karyawan, serta mendukung terciptanya kinerja dan keberkahan dalam bekerja.

2. KAJIAN TEORITIS

Etika Kerja Islam (*Islamic Work Ethic/IWE*) didefinisikan sebagai sekumpulan prinsip moral dan nilai-nilai Islami yang memandu perilaku individu di tempat kerja. IWE berakar dari akidah dan sistem keimanan Islam yang memandang kerja bukan sekadar sarana pemenuhan kebutuhan ekonomi, sosial, dan psikologis, melainkan juga bentuk pengabdian, kebajikan, serta sarana memperkuat komitmen spiritual kepada Allah SWT. Menurut Asifudin (2004), IWE merupakan pancaran dari sistem keimanan yang membingkai etos kerja seorang Muslim. Sementara itu, Shaikh et al. (2012) menekankan bahwa IWE berfungsi sebagai kode etik normatif yang menetapkan garis besar kewajiban moral secara komprehensif. Secara konseptual, IWE mencakup dimensi ekonomi, moral, dan sosial. Individu yang menginternalisasi IWE cenderung menunjukkan dedikasi, kerja sama, tanggung jawab, dan kreativitas tinggi karena berkeyakinan bahwa seluruh aktivitas kerja diawasi oleh Sang Pencipta. Pekerjaan dipandang sebagai media untuk mendorong pertumbuhan pribadi (*personal growth*) dan kontribusi positif terhadap kesejahteraan masyarakat.

Landasan teoretis IWE bersumber langsung dari Al-Qur'an dan As-Sunnah. Salah satu dasar hukum utama IWE tertuang dalam Al-Qur'an Surah At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (QS. At-Taubah: 105).

Ayat di atas menegaskan bahwa setiap tindakan dan pekerjaan yang dilakukan manusia memiliki implikasi akuntabilitas ganda: akuntabilitas sosial di dunia dan akuntabilitas spiritual di akhirat.

Karakteristik IWE membedakannya dari etika kerja sekuler. Berdasarkan sintesis pemikiran teoretis (Al-Aidaros et al., 2013; Yaken, 2006), karakteristik utama IWE meliputi: 1) Penerjemahan Akidah dalam Tindakan: Kerja merupakan manifestasi dari iman dan tauhid; 2) Berbasis Ilmu Pengetahuan: Pelaksanaan tugas dilandasi dengan pemahaman dan kompetensi yang memadai; 3) Penyelarasan Sikap dengan Sifat Ilahiah: Meneladani petunjuk Allah SWT dan Sunnah Rasulullah SAW; 4) Berorientasi Akhlakul Karimah: Menjadikan nilai moral sebagai dorongan internal dalam setiap langkah operasional.

Selanjutnya, ciri-ciri operasional etos kerja Islami terefleksikan dalam enam pilar utama:

1. *Al-Salah* (Kemanfaatan): Menghasilkan output berkualitas tinggi yang membawa kemaslahatan bagi sesama.
2. *Al-Itqan* (Profesionalisme dan Kesempurnaan): Mengerjakan tugas secara tekun, teliti, dan sungguh-sungguh.
3. *Al-Ihsan* (Keunggulan): Berusaha memberikan hasil terbaik melebihi standar minimum yang ditetapkan.
4. *Al-Mujahadah* (Kerja Keras Optimal): Menunjukkan antusiasme dan daya juang tinggi tanpa mudah menyerah.
5. *Tanafus dan Ta'awun* (Kompetisi Sehat dan Kolaborasi): Bekerja sama dalam kebaikan demi mencapai tujuan bersama.
6. Kesadaran Waktu: Mengelola waktu secara efektif dan efisien.

Sikap profesional ini dicontohkan langsung oleh Rasulullah SAW melalui empat prinsip kerja utama:

1. Bekerja Sampai Tuntas (*Integritas*): Menyelesaikan tugas secara menyeluruh, efisien, dan tepat waktu tanpa menunda-nunda.
2. Bekerja dengan Ikhlas (*Orientasi Transendental*): Meniatkan kerja untuk mencari rida Allah SWT, sehingga tidak menghalalkan segala cara.
3. Bekerja dengan Jujur (*Siddiq*): Berperilaku transparan dan bertanggung jawab atas setiap keputusan yang diambil.
4. Bekerja Keras (*Mujahadah*): Menunjukkan motivasi intrinsik yang kuat dan konsistensi tinggi dalam berprestasi.

Pengukuran IWE dalam konteks organisasi dapat dirujuk pada indikator operasional yang dikembangkan oleh Ali (1988) dan diperluas oleh para peneliti manajemen syariah:

1. *Work Intention* (Niat Kerja): Mendorong aktivitas ekonomi sebagai bentuk ibadah untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT.
2. *Trusteeship / Amanah* (Kepercayaan): Memegang teguh integritas dan tanggung jawab moral dalam mengelola aset maupun kewajiban kerja.
3. *Work Type* (Kesesuaian Jenis Pekerjaan): Memilih jenis pekerjaan yang halal dan relevan dengan kapasitas diri.
4. *Work Result for Islamic Ummah* (Kemaslahatan Umat): Menghasilkan manfaat nyata bagi kesejahteraan masyarakat luas.
5. *Justice and Fairness* (Keadilan): Menerapkan prinsip kesetaraan dan kejujuran dalam seluruh transaksi dan interaksi sosial.
6. *Cooperation and Collaboration* (Kerja Sama): Membangun kerja sama tim (teamwork) untuk meningkatkan produktivitas.
7. *Work as Source of Ownership* (Kerja sebagai Sumber Rezeki): Memahami bahwa hasil yang diperoleh merupakan buah dari usaha yang sah dan halal.

Pelaksanaan IWE dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung (Ali & Al-Owaidan, 2008):

1. Lingkungan Kerja: Kondisi fisik dan suasana psikologis yang kondusif.
2. Kerja Sama Kolektif: Program kepemimpinan dan budaya organisasi yang memupuk solidaritas.
3. Disiplin Kerja: Kepatuhan terhadap aturan operasional dan ketepatan waktu.
4. Ketulusan Kepemimpinan: Transparansi manajemen yang menumbuhkan kepercayaannya (*trust*).
5. Amalan Agama (*Religiusitas Internal*): Tingkat pemahaman dan praktik keagamaan karyawan.

6. Komunikasi Efektif: Keterbukaan saluran komunikasi antara manajerial dan bawahan.

Servant Leadership dipelopori pertama kali oleh Robert K. Greenleaf (1970) melalui karyanya *The Servant as Leader*. Greenleaf mendefinisikan kepemimpinan pelayan sebagai gaya kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus untuk melayani pengikutnya (*leader-first vs. servant-first*). Pendekatan ini secara radikal mengubah paradigma kepemimpinan tradisional berbasis kekuasaan (*power-centered*) menjadi kepemimpinan berbasis pelayanan (*service-centered*).

Dalam konteks manajemen modern, *Servant Leadership* berfokus pada pengembangan keberdayaan, pertumbuhan pribadi, dan kesejahteraan anggota. Pemimpin jenis ini menempatkan kebutuhan bawahan, pelanggan, dan komunitas di atas kepentingan pribadinya. Ningsih (2018) menegaskan bahwa kepemimpinan pelayan berorientasi pada pendekatan persuasif, empati, serta penyelesaian konflik secara damai tanpa memaksakan kehendak. Menurut Spears (2002), terdapat 10 karakteristik utama yang membentuk seorang servant leader:

1. *Listening* (Mendengarkan): Berkomunikasi dengan memprioritaskan penyimak aktif atas aspirasi dan keluhan bawahan.
2. *Empathy* (Empati): Memahami dan menerima keunikan persepsi serta kondisi emosional bawahan.
3. *Healing* (Penyembuhan): Membantu bawahan mengatasi masalah personal maupun profesional untuk menciptakan pemulihan emosional.
4. *Awareness* (Kesadaran): Memiliki kesadaran diri yang tinggi terhadap etika, nilai, dan dinamika kekuasaan.
5. *Persuasion* (Persuasi): Memengaruhi orang lain menggunakan argumen logis dan lembut, bukan paksaan otoriter.
6. *Conceptualization* (Konseptualisasi): Mampu melihat visi jangka panjang dan merumuskan tujuan strategis organisasi.
7. *Foresight* (Prospeksi/Masa Depan): Memprediksi kecenderungan masa depan berdasarkan pengalaman masa lalu dan kondisi saat ini.
8. *Stewardship* (Pengelolaan Amanah): Mengelola sumber daya manusia dan organisasi secara bertanggung jawab.
9. *Commitment to the Growth of People* (Komitmen Pertumbuhan SDM): Mendorong perkembangan pribadi, profesional, dan spiritual karyawan.
10. *Building Community* (Membangun Komunitas): Menciptakan lingkungan kerja yang aman, inklusif, dan saling mendukung.

Untuk mengukur gaya kepemimpinan ini secara kuantitatif, penelitian dapat merujuk pada lima dimensi utama dari Barbuto dan Wheeler (2006) atau *Servant Leadership Assessment Instrument (SLAI)*:

1. *Altruistic Calling* (Panggilan Altruis): Keinginan sukarela untuk melayani dan membantu orang lain.
2. *Emotional Healing* (Penyembuhan Emosional): Kemampuan memberikan dukungan moral ketika karyawan mengalami kekecewaan atau kegagalan.
3. *Wisdom* (Kebijaksanaan): Kepandaian memetakan kondisi organisasi dan memberikan solusi yang tepat
4. *Persuasive Mapping* (Pemetaan Persuasif): Kemampuan mendorong orang lain melihat gambaran besar tujuan bersama.
5. *Organizational Stewardship* (Tata Kelola Organisasi): Komitmen jangka panjang untuk memberikan kontribusi positif pada masyarakat.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) diintroduksi oleh Dennis Organ (1988) sebagai perilaku individu yang bersifat sukarela (*discretionary*), tidak berhubungan secara langsung atau eksplisit dengan sistem imbalan formal organisasi, namun secara agregat efektif meningkatkan fungsi operasional organisasi. OCB mencakup tindakan ekstra-peran (*extra-role behavior*) seperti membantu rekan kerja, bersedia mengambil tugas tambahan tanpa paksaan, serta mematuhi aturan organisasi secara ketaatan penuh. Dalam literatur perilaku organisasi, OCB dipandang sebagai bentuk perilaku prososial yang memberikan nilai tambah (*added-value*). Karyawan yang menampilkan OCB tidak hanya berfokus pada deskripsi pekerjaan formal (*in-role behavior*), melainkan bertindak melampaui ekspektasi demi kelancaran dan stabilitas instansi.

Dalam perspektif Islam, konsep OCB bertautan erat dengan ajaran *hablum minannas* (hubungan interpersonal) dan keikhlasan. Perilaku ekstra-peran ini direfleksikan melalui prinsip *ta'awun* (tolong-menolong dalam kebaikan) dan semangat *fastabiqul khairat* (berlomba-lomba dalam kebaikan). Landasan syariah mengenai perilaku prososial ini tertuang dalam Al-Qur'an Surah Al-Ma'idah ayat 2:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا

اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Artinya: ...Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya. (QS. Al-Ma'idah: 2).

Secara emosional dan spiritual, OCB dalam Islam didorong oleh tiga motif transendental:

1. Mencari Rida Allah SWT: Membantu sesama diniatkan sebagai wujud ibadah, bukan untuk pujian atau imbalan materiil.
2. Berorientasi Pahala Akhirat: Berpedoman pada QS. Asy-Syura ayat 20, bahwa balasan di akhirat jauh lebih bernilai dibanding imbalan duniawi.
3. Penerapan Keikhlasan: Menunjukkan kemurahan hati tanpa merasa terbebani oleh batasan formal kompensasi.

Perbedaan Dimensi OCB Konvensional dan Islami, yaitu :

Dimensi Konvensional (Organ, 1988):

1. *Altruism*, Perilaku menolong rekan kerja yang kesulitan.
2. *Conscientiousness*, Kesadaran tinggi untuk bekerja melebihi standar minimum
3. *Sportsmanship*, Toleransi terhadap kondisi yang kurang ideal tanpa mengeluh
4. *Courtesy*, Sikap sopan untuk mencegah konflik interpersonal
5. *Civic Virtue*, Partisipasi aktif dalam kegiatan dan isu-isu organisasi

Dimensi Islami (Kamil et al., 2015):

1. *Altruism (Ta'awun)*, Membantu sesama karena dorongan kasih sayang (mahabbah).
2. *Civic Virtue (Sura)*, Berpartisipasi aktif dalam musyawarah demi kemaslahatan instansi.
3. *Advocating High Moral Standards (Dakwah)*: Mengajak pada kebaikan dan mencegah keburukan di lingkungan kerja.
4. *Removal of Harm (Raf'u al-Haraj)*: Inisiatif untuk mengeliminasi potensi bahaya atau kesalahan yang merugikan instansi.

Kinerja (*job performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi (Mangkunegara, 2017). Kinerja mencerminkan kombinasi dari kemampuan (*ability*), usaha (*effort*), dan kesempatan (*opportunity*) dalam periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja karyawan umumnya diukur melalui lima indikator utama (Robbins & Judge, 2017):

1. Kualitas (*Quality*): Persepsi terhadap kerapian, ketelitian, dan tingkat keunggulan hasil kerja.
2. Kuantitas (*Quantity*): Volume atau jumlah unit output yang berhasil diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*): Kesesuaian penyelesaian tugas dengan tenggat waktu (deadline) yang ditentukan.
4. Efektivitas (*Effectiveness*): Optimalisasi penggunaan sumber daya (daya, dana, dan waktu) untuk meminimalkan pemborosan.
5. Kemandirian (*Independence*): Kemampuan menjalankan fungsi peran tanpa memerlukan pengawasan ketat dari atasan.

Penilaian kinerja (performance appraisal) memiliki peran strategis bagi pengembangan organisasi. Nawawi (2012) memetakan enam tujuan utama penilaian kinerja:

1. Diagnosa Masalah Organisasi: Mengidentifikasi hambatan efisiensi dan operasional.
2. Pengembangan Kurikulum Pelatihan: Menyusun program peningkatan kompetensi kerja.
3. Sarana Komunikasi: Membuka saluran umpan balik konstruktif antara manajerial dan karyawan.
4. Validasi Alat Seleksi: Menguji efektivitas instrumen rekrutmen.
5. Umpan Balik Karyawan: Memberikan kejelasan atas posisi pencapaian pegawai.
6. Keputusan SDM: Dasar pertimbangan promosi, kompensasi, mutasi, hingga demosi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode etnografi. Menurut Bogdan dan Taylor, metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati secara langsung. Penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena sosial secara mendalam (*in-depth*) tanpa menggunakan pengukuran kuantitatif/angka.

Secara spesifik, penelitian ini menerapkan *Etnografi Modern*/Etnografi Baru yang dikembangkan oleh James P. Spradley. Inti dari pendekatan ini adalah upaya untuk memahami makna (*meaning*) di balik tindakan dan peristiwa budaya sebagaimana yang dihayati oleh para anggota kebudayaan tersebut (*emic perspective*). Dalam etnografi Spradley, peneliti menggunakan Alur Maju Bertahap (*Developmental Research Sequence*). Peneliti tidak membentuk atau memaksakan pola budaya dari luar, melainkan membiarkan pola dan tatanan budaya tersebut ditemukan dari lapangan melalui tuturan para informan kunci.

1. Lokasi Penelitian: Penelitian dilaksanakan di Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung, yang beralamat di Jl. Teuku Umar No. 11, Kelurahan Surabaya, Kecamatan Kedaton, Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung.
2. Waktu Penelitian: Penelitian dilaksanakan selama 4 (empat) bulan, terhitung mulai dari disahkannya proposal dan izin penelitian, yaitu pada bulan April hingga Juli 2026.

Data primer diperoleh secara langsung dari sumber pertama di lapangan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipatif, dan dokumentasi. Data primer mencakup narasi, tindakan, serta persepsi pegawai mengenai pelaksanaan *Islamic Work Ethic* (Etika Kerja Islam) dan Servant Leadership (Kepemimpinan Pelayan) dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* serta dampaknya terhadap kinerja.

Data sekunder berfungsi sebagai data pendukung untuk memperkuat temuan lapangan. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, catatan sejarah/profil Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung, studi literatur (skripsi, jurnal ilmiah, dan buku), artikel berita, serta sumber tepercaya dari internet.

Dalam penelitian kualitatif etnografis, istilah populasi dan sampel digantikan oleh konsep Situasi Sosial (*Social Situation*) dan Informan. Menurut Spradley, situasi sosial terdiri dari tiga elemen utama yang saling berinteraksi secara sinergis:

1. Tempat (*Place*): Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung.
2. Pelaku (*Actors*): Pimpinan, karyawan tetap, karyawan kontrak, dan karyawan outsourcing.
3. Aktivitas (*Activity*): Seluruh proses kerja perbankan syariah, interaksi manajerial, pelayanan nasabah, dan penerapan etika kerja Islami sehari-hari.

Pengambilan sampel dilakukan secara non-probabilitas menggunakan teknik Purposive Sampling (sampel bertujuan). Peneliti menetapkan 5 (lima) kriteria dasar informan berdasarkan syarat kualifikasi informan etnografi Spradley: 1) Terenkulturasi penuh (memahami budaya kerja perusahaan secara mendalam); 2) Terlibat langsung dalam aktivitas operasional dan pelayanan perbankan; 3) Memiliki pengetahuan mendalam mengenai suasana budaya kerja organisasi; 4) Memiliki waktu yang cukup untuk berpartisipasi dalam wawancara; 5) Menggunakan istilah atau simbol kebudayaan asli tanpa dianalisis secara sembarangan.

Tabel 1. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Posisi/Jabatan dan Lama Bekerja.

No	Nama Pegawai	Posisi/Jabatan	Lama Bekerja
1	Abadai Nugroho Yanuarkus	Pemimpin Cabang	7 Tahun
2	Kahan Dwi Supardi	Account Officer	4 Tahun
3	Gilang Ramadhan	Frontliner	2 Tahun

4	Rangga	Office Boy	1 Tahun
5	Irfan	Satpam	1 Tahun

Subjek penelitian dikategorikan ke dalam tiga lapisan informan untuk memperoleh gambaran data yang komprehensif (*cross-check*):

1. Subjek Utama (Pimpinan Cabang): Sebagai pemegang kebijakan dan figur penjelmaan *Servant Leadership* serta penanam nilai-nilai *Islamic Work Ethic*
2. Subjek Organik (Karyawan Tetap & Kontrak): Sebagai pihak yang merasakan langsung pola kepemimpinan pimpinan serta menjalankan etika kerja Islam dalam aktivitas operasional harian yang membentuk OCB.
3. Subjek Pendukung (Karyawan Outsourcing): Sebagai pihak pendukung operasional untuk melihat apakah budaya organisasi dan kepemimpinan dapat dirasakan secara merata tanpa diskriminasi status kerja.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi tiga instrumen:

1. Observasi

Peneliti menerapkan Observasi Terus Terang dan Tersamar (*Overt and Covert Observation*). Peneliti menyatakan terus terang kepada informan bahwa penelitian sedang berlangsung, tetapi dalam situasi tertentu peneliti melakukan pengamatan secara tersamar untuk mendapatkan data alami mengenai Organizational Citizenship Behavior (OCB) serta interaksi kerja sehari-hari.

2. Wawancara Mendalam (*In-Depth Interview*)

Peneliti menggunakan teknik Wawancara Semi-Terstruktur. Peneliti menyiapkan pedoman wawancara (*interview guide*), namun fleksibilitas tetap dijaga agar informan dapat mengekspresikan ide, perasaan, dan pandangan mereka secara alami mendalam.

3. Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data kualitatif berbasis dokumen. Data yang diambil mencakup foto kegiatan, rekaman audio wawancara, catatan lapangan (*field notes*), serta profil dan struktur organisasi Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung.

Analisis data kualitatif dilakukan secara sistematis mengikuti Alur Maju Bertahap (*Developmental Research Sequence*) dari James P. Spradley melalui empat tahapan analisis:

1. Analisis Domain (*Domain Analysis*)

Mencari gambaran umum atau pemahaman menyeluruh tentang situasi sosial di lokasi penelitian. Peneliti menganalisis hubungan semantik antar-kategori untuk menemukan simbol-simbol budaya kerja.

2. Analisis Taksonomi (*Taxonomic Analysis*)

Membedah domain terpilih secara rinci untuk memahami struktur internal organisasi. Domain yang ditemukan disusun ke dalam taksonomi teoretis (misalnya: membedakan bentuk-bentuk OCB atau indikator *Islamic Work Ethic*).

3. Analisis Komponensial (*Componential Analysis*)

Mencari kontras atau perbedaan karakteristik unik dari simbol-simbol budaya. Peneliti membandingkan persepsi antara pimpinan, karyawan tetap, dan karyawan outsourcing.

4. Analisis Tema Budaya (*Discovering Cultural Themes*)

Mengintegrasikan hasil dari analisis *domain*, *taksonomi*, dan *komponensial* untuk menemukan "benang merah" atau tema utama kebudayaan. Tahap ini merumuskan bagaimana *Islamic Work Ethic* dan *Servant Leadership* secara holistik membentuk OCB dan kinerja karyawan.

Untuk menjamin keabsahan dan reliabilitas data (*trustworthiness*), peneliti menggunakan dua jenis teknik triangulasi:

1. Triangulasi Sumber Data

Membandingkan dan mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Peneliti membandingkan hasil wawancara antara Pimpinan Cabang, Karyawan Tetap, dan Karyawan *Outsourcing*, serta menyelaraskannya dengan catatan observasi.

2. Triangulasi Peneliti

Menggunakan diskusi sejawat (*peer debriefing*) atau melibatkan lebih dari satu peneliti/pengamat untuk menguji keabsahan temuan sehingga mengurangi bias subjektif individual.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilaksanakan pada PT Bank BCA Syariah Kantor Cabang (KC) Bandar Lampung yang berlokasi di Jalan Teuku Umar No. 11, Kelurahan Surabaya, Kecamatan Kedaton, Kota Bandar Lampung. Pemilihan lokasi ini didasari oleh karakteristik operasional

lembaga perbankan syariah yang menuntut keterpaduan antara kepatuhan regulasi formal perbankan dan internalisasi etika syariah.

BCA Syariah KC Bandar Lampung mengusung nilai-nilai budaya perusahaan yang terangkum dalam budaya *TRIP (Teamwork, Responsibility, Professional, Integrity)*. Tata nilai ini berfungsi sebagai pilar etis dan pemandu perilaku seluruh insan perusahaan dalam menjalankan fungsi operasional serta memberikan pelayanan finansial kepada nasabah. Lingkungan kerja di KC Bandar Lampung membentuk sebuah ekosistem sosial tempat terjadinya interaksi dinamis antara etos kerja personal, tata nilai organisasi, kepemimpinan, dan orientasi spiritual (*barakah*).

Penentuan sumber data dilakukan secara purposive sampling dengan mempertimbangkan keterwakilan struktur organisasi, variasi tanggung jawab kerja, serta tingkat pemahaman informan terhadap fenomena yang diteliti.

Tabel 2. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Nama, Posisi/Jabatan, dan Lama Bekerja.

No	Nama Pegawai	Posisi/Jabatan	Lama Bekerja
1	Abadai Nugroho Yanuarkus	Pemimpin Cabang	7 Tahun
2	Kahan Dwi Supardi	Account Officer	4 Tahun
3	Gilang Ramadhan	Frontliner	2 Tahun
4	Rangga	Office Boy	1 Tahun
5	Irfan	Satpam	1 Tahun

Hasil Penelitian Dan Analisis Temuan

Analisis Penerapan Islamic Work Ethic (IWE)

Berdasarkan konseptualisasi Ali (1988), *Islamic Work Ethic (IWE)* diukur melalui lima dimensi utama yang terimplementasi dalam operasional sehari-hari di BCA Syariah KC Bandar Lampung:

1. Kerja Sebagai Ibadah (*Work as Worship/Work Intention*)

Para pegawai memaknai pekerjaan tidak sekadar sebagai instrumen pemenuhan kebutuhan finansial, melainkan manifestasi pengabdian spiritual (ibadah). Pemimpin Cabang menggarisbawahi bahwa pencapaian target bisnis harus berjalan beriringan dengan proses yang diridhai Allah SWT.

“Pekerjaan merupakan bagian dari ibadah ketika dilakukan dengan niat yang benar, yaitu mencari rezeki halal dan memberikan manfaat. Pekerjaan bukan hanya tentang mencapai target, tetapi bagaimana proses tersebut dilakukan secara syariah” (Wawancara dengan Bapak Abadi Nugroho Yanuarkus).

2. Kejujuran dalam Bekerja (*Siddiq/Honesty*)

Prinsip transparansi dan kejujuran diterapkan secara ketat, terutama pada lini pelayanan (teller dan marketing) serta divisi pengamanan. Karyawan didorong untuk berani menyampaikan kondisi objektif, termasuk ketika terjadi selisih kas atau kendala operasional tanpa ditutup-tutupi.

“Jika terjadi kesalahan transaksi atau selisih kas, saya harus menyampaikannya secara terbuka kepada atasan. Kejujuran adalah bentuk amanah atas kepercayaan nasabah dan bank”. (Wawancara dengan Bapak Gilang Ramadhan).

3. Tanggung Jawab (*Amanah/Responsibility*)

Setiap informan menunjukkan tingkat kesadaran amanah yang tinggi sesuai fungsi jabatannya. Satpam dan Office Boy memandang penjagaan aset dan kenyamanan lingkungan kerja sebagai amanah profesional yang berdimensi moral.

4. Kerja Keras dan Disiplin (*Itqan & Hard Work*)

Disiplin tercermin dari ketepatan waktu kedatangan, konsistensi pelaksanaan SOP, dan penyelesaian tugas transaksional secara teliti. Pimpinan cabang memberikan teladan dengan selalu hadir tepat waktu.

5. Kerja Sama dan Tolong-Menolong (*Ta'awun*)

Praktik ta'awun terlihat nyata saat jam pelayanan padat (*banking hall*). SOP rotasi jam istirahat frontliner dijalankan tanpa menghentikan layanan nasabah, dibantu oleh security dan staf pendukung dalam mengarahkan antrean.

Analisis Praktik Servant Leadership

Implementasi kepemimpinan pelayan (*Servant Leadership*) oleh Pemimpin Cabang dianalisis melalui kerangka pemikiran Greenleaf (1970) dan Van Dierendonck (2011):

1. Mendengarkan secara Aktif (*Listening*)

Pimpinan membuka ruang diskusi tanpa sekat hierarki yang kaku, sehingga staf merasa aman menyampaikan kendala pencapaian target.

2. Empati (*Empathy*)

Pendekatan kepemimpinan tidak melulu berbasis angka kuantitatif. Saat terjadi penurunan kinerja pegawai, pimpinan mengedepankan komunikasi personal untuk memahami faktor emosional atau masalah pribadi yang melatarbelakanginya.

3. Pelayanan dan Pengayoman (*Stewardship*)

Pimpinan memosisikan diri sebagai penyedia fasilitas dan pendukung penyelesaian masalah (*enabler*), bukan sekadar pemberi instruksi.

4. Komitmen Pengembangan Pegawai (*Commitment to the Growth of People*)

Karyawan diberikan kesempatan mengikuti program pelatihan (*Training of Trainers*) serta pendelegasian wewenang sesuai potensi individual.

5. Keteladanan (*Role Modeling*)

Pimpinan hadir sebagai figur teladan dalam kedisiplinan dan tanggung jawab.

Analisis Peran IWE dan Servant Leadership terhadap OCB

Sinergi etos kerja Islam (IWE) dan kepemimpinan pelayan memicu lahirnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan, yang terpetakan dalam dimensi Organ (2018):

1. Altruism (Sikap Membantu)

Karyawan secara sukarela membantu rekan kerja yang sedang menghadapi tekanan beban kerja tinggi tanpa mengharapkan imbalan langsung.

2. Conscientiousness (Kesadaran Tinggi)

Staf teller tetap melayani transaksi secara konsisten dan teliti mendekati jam tutup pelayanan demi memastikan kepuasan nasabah.

3. Courtesy (Kesopanan dan Saling Menghargai)

Interaksi antarpegawai, termasuk dengan tenaga alih daya (security dan OB), terjalin secara kooperatif dan santun.

4. Sportsmanship (Toleransi & Ketenangan)

Pegawai mampu mengelola tekanan kerja (*under pressure*) tanpa mengeluh berlebihan serta berfokus pada solusi ketimbang menyalahkan pihak lain.

5. Civic Virtue (Kebajikan Sipil)

Temuan lapangan menunjukkan dimensi ini belum tereksplorasi secara optimal oleh para informan, ditunjukkan dengan keterbatasan pemahaman informan mengenai partisipasi dalam tata kelola kebijakan strategis perusahaan di luar fungsi tugas harian.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan kualitatif dengan pendekatan etnografi mengenai penerapan *Islamic Work Ethic (IWE)* dan *Servant Leadership* dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung, dapat ditarik beberapa kesimpulan utama sebagai berikut:

Implementasi Islamic Work Ethic (IWE) dan Servant Leadership dalam Daily Operational Work

Karyawan Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung telah menginternalisasi nilai-nilai IWE secara mendalam. Hal ini terefleksi melalui tiga dimensi utama:

1. *Work Intention* (Niat), Memaknai pekerjaan sehari-hari sebagai manifestasi ibadah untuk meraih ridha Allah SWT.
2. *Trusteeship* / Amanah: Menjunjung tinggi tanggung jawab, kejujuran (*siddiq*), serta ketelitian dalam mengelola aset dan transaksi nasabah.
3. *Ta'awun* (Kerja Sama): Kesadaran kolektif untuk saling membantu dan berkolaborasi. Prinsip-prinsip etika Islam ini terintegrasi harmonis dengan nilai-nilai korporasi *TRIP* (*Teamwork, Responsibility, Professional, Integrity*)

Servant Leadership: Pimpinan cabang menerapkan gaya kepemimpinan yang melayani melalui perilaku active listening, empati, emotional healing (pengayoman emosional), serta komitmen tinggi terhadap pertumbuhan kapasitas personal dan spiritual pegawainya (*commitment to the growth of people*). Pimpinan bertindak sebagai role model dan pelayan, sehingga mampu mengikis batas hierarki yang kaku, menciptakan transparansi, dan membangun iklim kerja berbasis saling percaya (*high-trust environment*)

Peran IWE dan Servant Leadership dalam Mendorong Organizational Citizenship Behavior (OCB)

1. Sinergi antara dorongan etis-spiritual (IWE) dan kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*) terbukti menjadi pendorong utama munculnya perilaku sukarela di luar deskripsi tugas formal (*extra-role behavior/OCB*).
2. Nilai IWE memberikan motivasi transendental bahwa tindakan ekstra seperti membantu rekan yang kewalahan, menjaga kebersihan, hingga mencegah potensi kekeliruan operasional (*raf'al haraj*) merupakan amal saleh (*hablum minannas*) bernilai ibadah dan pahala.
3. Sementara itu, *Servant Leadership* menyediakan lingkungan psikologis yang aman, terbuka, dan menghargai kontribusi bawahan.
4. Integrasi kedua faktor ini terwujud dalam dimensi OCB konvensional maupun perspektif Islam:
 - a. *Altruism*: Kerelaan membantu sesama tanpa pamrih
 - b. *Conscientiousness*: Kedisiplinan tinggi dan kesadaran dalam menjalankan tugas
 - c. *Civic Virtue*: Partisipasi aktif dan proaktif demi kemajuan organisasi

- d. *Advocating High Moral Standards*: Saling mengingatkan dalam kebaikan dan nilai-nilai dakwah di tempat kerja

Kontribusi OCB terhadap Kinerja Karyawan dan Keberkahan Kerja

1. OCB memberikan kontribusi substantif dan signifikan terhadap efektivitas serta kinerja karyawan. Perilaku kooperatif, fleksibilitas koordinasi, dan minimnya kelalaian operasional secara langsung meningkatkan efisiensi sumber daya, kualitas pelayanan, ketepatan waktu, dan pencapaian target perbankan
2. Penelitian ini menemukan bahwa dampak OCB tidak hanya berorientasi pada pencapaian finansial-material (kuantitas, kualitas, ketepatan waktu), melainkan juga melahirkan dimensi kinerja non-materi, yaitu Keberkahan Kerja (Barakah). Keberkahan ini tecermin dari lahirnya ketenangan batin, keharmonisan iklim kerja, dan loyalitas pegawai yang tinggi. Dengan demikian, kinerja karyawan terbentuk secara holistik, mencakup kesejahteraan duniawi dan ukhrawi

Saran

Bagi Manajemen Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung

Program Etika & Spiritual Routine: Menyelenggarakan kajian tematik muamalah dan nilai amanah secara rutin agar motivasi ibadah karyawan tetap terjaga di tengah rutinitas harian.

Pelatihan Servant Leadership: Mengadakan pelatihan kepemimpinan melayani secara terstruktur bagi level manajerial hingga frontline leaders guna memperkuat iklim kerja yang empatik dan suportif.

Apresiasi Non-Finansial OCB: Merancang skema penghargaan non-materiil (seperti *Employee of the Month* berbasis karakter etis) untuk mengapresiasi OCB tanpa merusak niat keikhlasan bekerja.

Penguatan Budaya Inklusif: Memelihara iklim kerja yang toleran dengan mengedepankan nilai-nilai universal IWE (kejujuran, keadilan, kerja sama) agar dapat dihayati oleh seluruh pegawai, termasuk karyawan non-Muslim.

Bagi Karyawan Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung

Konsistensi Niat dan Ta'awun: Mempertahankan kesadaran kerja sebagai ibadah, kebiasaan saling membantu (*altruism*), serta menjaga kualitas kerja (*itqan*).

Partisipasi Proaktif: Meningkatkan inisiatif dalam memberikan ide-ide konstruktif (*civic virtue*) demi efisiensi operasional dan kualitas pelayanan.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Pendekatan *Mixed-Methods*: Mengombinasikan kualitatif dengan kuantitatif (seperti analisis SEM) untuk menguji secara empiris besaran pengaruh dan efek mediasi OCB terhadap kinerja.

Perluasan Objek Penelitian: Memperluas cakupan ke beberapa cabang lain atau membandingkan antara Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS) guna generalisasi data yang lebih luas.

Studi Perspektif Karyawan Non-Muslim: Mengkaji secara mendalam adaptasi dan respons karyawan non-Muslim terhadap IWE dan Servant Leadership guna memberikan wawasan yang lebih inklusif mengenai dinamika budaya organisasi di perbankan syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Aziz Nugraha Pratama. *Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)*. (Jurnal Muqtasid, 8(2) ,2017), h.119.
- Ade Irma Suryani and Andy Mulyadi, *Pengaruh Passion Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dimediasi Oleh Organizational Commitment Pada Guru SMA Negeri 5 Kota Banda Aceh*, Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen 4, no. 2 (2019): h. 287–302.
- Adelleatemia dan Siti Mulyani, *Kecerdasan Emosi dan Organizational Citizenship Behavior Pada Perawat Rumah Sakit*, Jurnal Fakultas Psikologi, Vol. 5, No. 2, Desember 2022, pp. 128-140, (2022)
- Affiifi. Mayssara A. Abo Hassanin Supervised, " *IMPLIKASI KEPEMIMPINAN SERVANT DALAM BIDANG PENDIDIKAN*" Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents1 (2014): 53–69.
- Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), h. 165.
- Agatha, S. C., & Go, M. A. (2021). *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Di Restoran Shaburi & Kintan Buffet Surabaya*. Jurnal Manajemen Perhotelan,7(2), h. 63–74.
- Agus Salim, *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2006), hal. 140-141.
- Alam Anjur Perkasa . *Analisis Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Syariah Mandiri Cabang Aksara Medan Ditinjau dari Manajemen Syariah*. (Analytica Islamica, Vol. 5, No. 1, 2016), h.1.
- Aldag, R. & Reschke, W. *Employee value added: Measuring Discretionary Effort and its Value to the Organization*.(Center for Organization Effectiveness, 1997), h.265.

- Aldulaimi, S. H. (2020). *Islamic work ethics: Multidimensional constructs and scale validation*. International Journal of Applied Management Science, 12(3), 186–206. <https://doi.org/10.1504/IJAMS.2020.108073> (Diakses hari Kamis 02 April 2026)
- Ali, A. J., & Al-Owaidan, A. (2008). *Islamic work ethic: a critical review*. Cross Cultural Management: An International Journal, 15(1), 5-19.
- Allya Roosallyn Assyofa, *Pengaruh Kepemimpinan Kenabian Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Perilaku Ekstra Peran (Organizational Citizenship Behavior) Dalam Perspektif Islam*,
- Alwiyah Alwiyah, *Peningkatan Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Staf Auditor Kantor Akuntan Publik Kota Semarang)*, Economica: Jurnal Ekonomi Islam 7, no. 2 (2016): h. 23–54.
- Aminah, Aslamiah, Novitawati, “*The Effect of Principal Transformational Leadership, Teacher Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Teacher Organizational Citizenship Behavior at Elementary School in Martapura*”, Jurnal Internasional Ilmu Sosial dan Penelitian Manusia Volume 06 Edisi 01 Januari 2023, (2023)
- Ampol Chayomchai, “*Relationships between Organizational Culture, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior*”, International Journal of Current Science Research and Review, Volume 07 Issue 05 May 2024, (2024)
- Amri Marzali, *Metode Etnografi James Spradley*, (Yogyakarta:Tiara Wacana), Hal 4.
- Andi Haris. 2019. *SOFT-SKILL ENTREPRENEUR: PENDEKATAN ETNO ANDRAGOGI DALAM PENDIDIKAN PELATIHAN VOKASIONAL*.(Repository.upi.edu)(diakses Hari Minggu Tanggal 12 April 2026)
- Anggi Effry Liqwiyantri dan D Yoseph Jangkung, “*Hubungan Subjective well being dan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Hotel Aryaduta Jakarta*” Jurnal Ilmiah Psikologi Volume 9. No. 2, Desember 2016, (2016)
- Ansar,. *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur*. (Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen : 2022)
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2016), h. 67
- Ardhiyyan Muhyiddin Taufiq . *Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Umum Syariah Dengan Etika Kerja Islam Melalui Komitmen Organisasi Dan Organization Cityzenship Behavior Di Kudus*. (Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah Volume 5, Nomor 1, 2017), h.153.
- Awwab Hafidz Al Faruqi, “*The Effect Of Servant Leadership on Establishment of Organizational Citizenship Behavior (OCB) Through Organizational Commitment of Employee in PT. Awam Bersaudara*”, Airlangga Development Journal, No. 4-6, Surabaya – 60286, (2024)
- Azahra Salsabila, “*Pengaruh Self Efficacy, Organizational Justice, Dan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Perusahaan Uno.Co*”, Jurnal: IKRAITH-EKONOMIKA Vol 7 No 2 Juli 2024, (2024)
- Chon, K. K.-S., & Zoltan, J. (2019). *Role of servant leadership in contemporary hospitality*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 31(8), 3371–3394.

- Dadang Kuswana, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Bandung: Cv Pustaka Setia, 2011), h. 129.
- Dennis, R. S., & Bocarnea, M. (2005). *Development of the servant leadership assessment instrument*. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 600–615. <https://doi.org/10.1108/01437730510633692> (Diakses Hari Sabtu Tanggal 25 April 2026)
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bekasi: Cipta Bagus Sagara, 2012)
- Diana, *Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Islam*. h.146
- Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), 40-41.
- Dyah Puspita Rini, Rusdarti, Suparjo, “Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang)”, *JURNAL ILMIAH DINAMIKA EKONOMI DAN BISNIS*, Vol. 1 No. 1 April 2013, (2013)
- Elex Sarmigi, Eva Sumanti, Elvi Nilda, Desiana, bustami, “Pengaruh Servant Leadership dan Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja Pengurus Bumdes di Kabupaten Kerinci”, (*Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, Vol 4 (1) 2024) h. 45
- Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2012), h. 209
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). *Servant leadership: A systematic review and call for future research*. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132.
- Farida Rahmayanti, Silvia Kristanti Tri Febriana, Rooswita Santia Dewi, “Faktor-Faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB)” *Jurnal Ecopsy*, Volume 1, Nomor 3, Agustus 2014, (2014)
- Fatwa Tentama dan Adisti, “Peran Job Embeddedness dan Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan”, *Jurnal Psikologi*, Volume 20 Nomor 2, Desember 2024, (2024)
- Fauziah, N., Poernomo, D., Mastika, I. K., & Fadilla, S. (2024). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Strategi Dan Bisnis*, 12(1), 8. <https://doi.org/10.19184/jsb.v12i1.40161> (Diakses Hari Kamis Tanggal 23 April 2026)
- Fawzi Rizki Pradana and Mikhriani, *Etika Kerja Islam Dan Pengaruhnya Terhadap Organization Citizenship Behavior Aparatur Negara*, *Jurnal Manajemen Dakwah* 03 (2017): h. 35–49, <http://ejournal.uinsuka.ac.id/dakwah/JMD/article/download/1123/970>. (Diakses Hari Sabtu Tanggal 25 April 2026)
- Fawzi Rizki Pradana dan Mikhriani, "Etika Kerja Islam dan Pengaruhnya Terhadap Organization Citizenship Behavior Aparatur Negara", *jurnal manajemen dakwah*, Vol. 03 (2017), h. 35-49.
- Gita Widya, Aini Kusniawati, Mukhtar Abdul Kader, “Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (Suatu Studi pada Pegawai BAPPEDA Kabupaten Ciamis)” *Journal Business Management and Entrepreneurship*, Volume 5 No 1 Maret 2023, (2023)
- Gnankob, R. I., Ansong, A., & Issau, K. (2022). *Servant leadership and organizational citizenship behaviour: the role of public service motivation and length of time spent with the leader*. *International Journal of Public Sector Management*, 35(2), 236–253.

- Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952. 13 (2016): h. 76–95. Self Regulation Towards Extra-Role Behavior on Disaster Volunteers| 477, no. Icccd (2020): h. 760–764.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The servant as a leader*. Indianapolis, IN: Greenleaf Center.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Heider, Abid Raza, Amir Gulzar., and Waqar Hussain. 2015. *The impact of servant leadership on organizational citizenship behaviors with the mediating role of trust and moderating role of group cohesivenessA Studyof public Sector of Pakistan*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 5(3):234-242.
- I Putu Gede Aryatna, Melisa Monica, Nopriadi Saputra, “Memotret Pengaruh Perceived Organizational Support and Digital Communication terhadap Organizational Citizenship Behavior” Vol. XX No. 1 Januari 2023, (2023)
- Ima Amaliah Dkk. *Pengaruh Nilai Islam terhadap Kinerja Kerja*. (MIMBAR, Vol. 29, No. 2 Desember, 2013), h.165.
- Istiar Purnomo, *Analisis Pengaruh Islamic Corporate Culture, Islamic Work Ethic, dan Organizational Citizenship Behavior Islamic Perspective (OCBIP) terhadap Kinerja Karyawan dengan Religiusitas sebagai Variabel Moderating, (studi Kasus pada PT. Bank Syariah Indonesia di Kota Bandar Lampung)* (TESIS UIN Raden Intan Lampung: 2023)
- Iswanto, Y. (2017). *Kepemimpinan Pelayan Era Modern*. Jurnal Administrasi Kantor.
- James Spradley, *Metode Etnografi*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2007), Hal 68.
- Javed, S., Malik, A., & Alharbi, M. M. H. (2020). *The relevance of leadership styles and Islamic work ethics in managerial effectiveness*. PSU Research Review, 4(3), 189 207 (Diakses hari kamis 02 April 2026)
- Kamil et al., *Investigating the Dimensionality of Organisational Citizenship Behaviour from Islamic Perspective (OCBIP): Empirical Analysis of Business Organisations in Southeast Asia*
- Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). *Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value*. Journal of Service Research, 13(3), 297–310. <https://doi.org/10.1177/1094670510375602> (Diakses Hari Sabtu Tanggal 25 April 2026)
- Kurniawati D, “*Pengaruh Lingkungan Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) pada Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervensi*” Jurnal Ekonomi dan Bisnis Triwulanan Vol. 6, No. 1, 2023: 155-164, (2024)
- Layaman. *Sisi Gelap Teori Organizational Citizenship Behavior*. (Jurnal Al-AmwalVol 1 Periode Januari – Juni 2010), h.72.
- Lexy, J, Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif-Edisi Revisi* , (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hal.4
- Limas Dodi, *Metodologi Penelitian (Sciece Methods, Metode Tradisional Dan Natural Setting, Berikut Teknik Penulisan nya)*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2015), h. 141.

- Lisa Septianingsih, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Upah terhadap Kinerja Karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo*, (Skripsi UIN Raden Intan Lampung), (2019), h.2
- Lukito, R. (2020). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo*. Agora, 8(2), 1–9.
<http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemenbisnis/article/view/10599> (Diakses Hari Kamis Tanggal 23 April 2026)
- Luthans,F, *Organizational Behavior* , (New York: McGraw- hil,2005), h. 165
- M Yousuf Khan Marri, *Measuring Islamic Work Ethics and Its Consequences on Organizational*, International Journal of Management Sciences and Business Research 2, no. 2 (2012): h.37–49.
- M. Mas’ud Asyhari, dkk., “*Konsep Etos Kerja Dalam Islam*,” *Abdurrauf Journal of Islamic Studies* (ARJIS) 1, no. 2 (2022), 140.
- Mangkunegara, Prabu A. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (PT. Remaja Rosda Karya, Bandung, 2002), h.126.
- Mei Ie dan Oey Hannes Widjaja, “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepercayaan Interpersonal terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan*” *Journal of Human Resource* Vol. 1, No. 2, September 2021, (2021)
- Mohammad Arif Andrianto dan Majang Palupi, “*Effect of Work-Life Balance and Person Organization Fit on Organizational Citizenship Behavior through Organizational Commitment on Employees of PT. Baba Rafi Indonesia*” *TIJAB (The International Journal of Applied Business)* Vol. 7 No. 1, April 2023, (2023)
- Muchlis Riadi,(*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja*), www.kajianpustaka.com, (Diakses Hari Sabtu Tanggal 25 April 2026)
- Muhadjir, *Metodologi Penelitian.*, h. 178
- Muhammad Ifan Fadillah, “*Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Ibnu Sina Makassar dengan Etika Kerja Islam sebagai variable Moderating*”, (TESIS Program Magister Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar: 2022), h. 59-61
- Nawawi, H. Hadafi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Cetakan Ketiga. Yogyakarta: Gama Press, 2000), h.88.
- Ningsih, Fitriani Puspa., Rakhmat., dan Tuti Bahfiarti. 2016. *Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal Terhadap Promosi Jabatana pada Dinas Social Daerah Provinsi Sulawesi Tengah*. Tesis Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. pp:1-15.
- Noor Erdianza, Fatwa Tentama, Erita Yuliasesti Diah sari, “*The Effect of Work Enjoyment and Work-life Balance on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediator*” *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, Volume 4 Issue-7, March 2020, (2020)
- Northouse, P,G. (2013) *Kepemimpinan : Teori dan Praktik* , Edisi Keenam. Indeks : Jakarta, hal. 207
- Nur Wahyu Lestari, Inayat Hanum Indriati, Anindita Imam Basri, “*Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap*

- Organizational Citizenship Behavior*”, (Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 1 No. 1 Januari Tahun 2021), 2021
- Pratama, S., & Khaidarmansyah, K. (2024). *Peran Islamic Work Ethic (IWE) dalam Dunia Professional Kontemporer : Literatur Tiga Negara Mayoritas Muslim. Islamadina : Jurnal Pemikiran* <https://doi.org/10.30595/islamadina.v0i0.22116> (Diakses Hari Sabtu Tanggal 25 April 2026)
- Prihatsanti, Unika, *Hubungan Antara Iklim Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior Pada Guru Sd Negeri Di Kecamatan Mojolaban Sukoharjo*. (Jurnal Psikologi Undip Vol. 7, No. 1, April 2010), h.12.
- Putrantoro, Syahfarnas Adi. 2014. *Pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Anggota Rotaract Club Semarang*. Skripsi Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. pp:1-61.
- Putri, R. M., Kamil, I., & Amrina, E. (2023). *Effect of Organizational Citizenship Behavior and Knowledge Sharing on Employee Performance*. Jurnal Ekobistek, 12(2), 593 600. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v12i2.501> (Diakses Hari Kamis Tanggal 23 April 2026)
- Quisty Arinnandya and La Diadhan Hukama, *Pengaruh Kepuasan Kerja, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Kepemimpinan Spiritual Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Pt Mnc Sky Vision Tbk*, JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam) 6, no. 2 (2018): h. 55–63.
- Rafik Issa Beekum, *Etika Bisnis Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), 105
- Rezky Afiathtul Barokah, Kartawan, Deden Sutisna, Sri Astuti Pratminingsih, *Work-life balance and its influence on organizational citizenship behavior and performance in Indonesian higher education*, (Journal sciences & Humanities Open 12), 2025
- Rika Fahrinta, *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Knowledge Sharing, dan Autentic Leadership terhadap kinerja karyawan dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Insani (Studi Pada Karyawan PKS Selapan Jaya – PT Sampoerna Agro Tbk)*, (Skripsi UIN Raden Intan Lampung), (2025)
- Rivai dan Basri, *Performance Appaisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), h. 50
- Rizqi A. Rosyadi, *7 Etos Langit: Panduan Meramu Hidup Berkah Bahagia* (Jakarta: PT Gramedia, 2019), 24
- Robbins dan Stephen P, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), h.260
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas* (Bandung: Bandar Maju, 2003), h.147.
- Sevia Nurul Khususna, Bagus Wicaksono, Pratista Arya satwika, “*Harga Diri Berbasis Organisasi dan Kepemimpinan Otentik sebagai Organizational Citizenship Behavior Factors (Organization-based self-esteem dan Kepemimpinan Autentik sebagai Faktor Organizational Perilaku Kewarganegaraan)*”, Jurnal Psikologi dan Kesehatan Mental, 2023, Vol. 8(1), 103-116, (2023)

- Shahrul Nizam bin Salahudin et al., *The Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment*, Procedia Economics and Finance 35, no. October 2015 (2016): h. 582-590, [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)00071-X](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(16)00071-X) (Diakses Hari Jumat Tanggal 24 April 2026)
- Spears, (2010) “*Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders.*”
- Srijanti, Purwanto S.K, dan Wahyudi Pramono, *Etika Membangun Masyarakat Islam Modern* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 143
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 233.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 277.
- Thohir Luth, *Antara Perut Dan Etos Kerja Dalam Perspektif Islam* (Jakarta: Gema Insani Press, 2001), 40
- Ugung Dwi Ario Wibowo and Nur’aeni, *The Role of Religiosity and Islamic Organ, D. W. Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books., 1998), h.56.
- Van Dierendonck, D. (2011). *Servant Leadership : Tinjauan dan Sintesis*. Jurnal Manajemen, 37(4), 1228-1261, DOI. <https://doi.org/10.1177/0149206310380462>
- Wahibur Rokhman, *The Effect of Islamic Work Ethics on Work Outcomes*, *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies* 15, no. 1 (2010), <http://ejbo.jyu.fi/>, (Diakses Hari Jumat Tanggal 24 April 2026)
- Wirawan, *Evaluasi Teori, Model, Metodologi, Standar, Aplikasi dan Profesi*, (Jakarta: Rajawali Press, 2016), Hal 218.
- Yazhen Liu, Jingtao Fu, Sabeeh Pervaiz, dan Qi He (2021), *The Impact of Citizenship Pressure on Organizational Citizenship Performance: A Three Way Interactive Model*, Original Search 30 September 2021
- Yoga Pratama Afandi, “*Penagruh Servant Leadership dan Organizational Culture terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (Studi Pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Malang)*”, (SKRIPSI, Universitas Muhammadiyah Malah: 2024) h. 16
- Wawancara :
- Wawancara dengan Bapak Abadi Nugroho Yanuarkus, Pemimpin Cabang Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung, Tanggal 05 Agustus 2026
- Wawancara dengan Bapak Kahan Dwi Supardi, Account Officer (AO) atau Marketing Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung, Tanggal 06 Agustus 2026
- Wawancara dengan Bapak Gilang Ramadhan, Frontliner atau Teller Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung, Tanggal 06 Agustus 2026
- Wawancara dengan Bapak Rangga, Office Boy (OB), Tanggal 07 Agustus 2026
- Wawancara dengan Bapak Irfan, Satpam Bank BCA Syariah KC Bandar Lampung, Tanggal 07 Agustus 2026