



Pengaruh Kecerdasan Interpersonal, Disiplin Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulteng di Kota Palu dengan Etika Kerja Cerdas sebagai Variabel Moderating

The Influence of Interpersonal Intelligence, Work Discipline, and Teamwork on Employee Performance at PT. Bank Sulteng in Palu City with Smart Work Ethics as a Moderating Variable

Icamurwanti Duke^{1*}, Hariyanto R Djatola², Dwi Wahyono³

^{1,2,3}Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Abdul Azis Lamadjido

***Corresponding Author: E-mail: icamurwanti07@gmail.com**

Artikel Penelitian

Article History:

Received: 28 Jan, 2026

Revised: 26 Feb, 2026

Accepted: 06 Mar, 2026

Kata Kunci:

Kecerdasan Interpersonal,
Disiplin Kerja, kerjasama Tim,
Etika Kerja Cerdas, Kinerja,
Bank Sulteng

Keywords:

*Interpersonal Intelligence, Work
Discipline, Teamwork, Smart
Work Ethics, Performance, Bank
Sulteng*

DOI: 10.56338/jks.v9i3.10692

ABSTRAK

Ekosistem kerja yang terstruktur pada Bank Sulteng, kompetensi mana yang sesungguhnya menggerakkan kinerja. Lalu bagaimana peran etika kerja cerdas sebagai pemoderator dalam mengarahkan pengaruh kecerdasan interpersonal, disiplin kerja, dan kerjasama tim terhadap kinerja. Penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan Bank Sulteng di Kota Palu sebanyak 195 sampel. Temuan penelitian yaitu disiplin kerja dan etika kerja cerdas terbukti sebagai penggerak kinerja yang langsung dan kuat. Sebaliknya, kecerdasan interpersonal dan kerjasama tim, yang secara konvensional dianggap penting, tidak terbukti secara statistik mampu mendorong kinerja secara langsung. Etika kerja cerdas bertindak sebagai kekuatan penyeimbang, secara signifikan memperkuat dampak positif disiplin kerja. Di sisi lain, etika kerja cerdas justru melemahkan hubungan positif kerjasama tim terhadap kinerja, dan menunjukkan tren serupa terhadap kecerdasan interpersonal. orisinalitas terletak pada pendekatan kontinjensi yang menempatkan etika kerja cerdas sebagai kemampuan utama yang mengarahkan kemampuan lain, terutama di Bank Sulteng. implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya memperbaiki sistem penilaian kinerja agar tidak hanya menilai kemampuan teknis, tetapi juga kontribusi non-teknis. Selain itu, program pelatihan perlu dirancang untuk menggabungkan keterampilan teknis dengan kebijaksanaan dalam mengambil keputusan sehari-hari.

ABSTRACT

A structured work ecosystem at Bank Sulteng highlights that managerial competence is the primary driver of performance. This raises the question of how smart work ethics function as a moderating variable in shaping the influence of interpersonal intelligence, work discipline, and teamwork on performance. This study was conducted among all employees of Bank Sulteng in Palu City, involving a sample of 195 respondents. The findings reveal that work discipline and smart work ethics are proven to be strong and direct drivers of performance. Conversely, interpersonal intelligence and teamwork, which are conventionally considered important, are not statistically proven to directly enhance performance. Smart work ethics act as a balancing force by significantly

strengthening the positive impact of work discipline. On the other hand, smart work ethics actually weaken the positive relationship between teamwork and performance, and show a similar trend with interpersonal intelligence. The originality of this study lies in its contingency approach, which positions smart work ethics as a core capability that directs other competencies, particularly within Bank Sulteng. The practical implications of these findings suggest the need to improve performance appraisal systems so that they do not merely assess technical skills, but also non-technical contributions. In addition, training programs should be designed to integrate technical skills with wisdom in daily decision-making.

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan perusahaan. Ketersediaan teknologi yang memadai tidaklah cukup jika tidak ditunjang dengan adanya sumber daya manusia yang handal, aset terpenting dalam suatu organisasi tidak lain adalah sumber daya manusia. Menurut Sude dan Asi (2021:170) Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu perusahaan. Apapun bentuk serta tujuan yang dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan perusahaan.

Memiliki sumber daya manusia yang handal, mempunyai kemampuan, skill, daya pikir, kreativitas, inisiatif, ketelitian kerja serta tanggung jawab dan menghasilkan kerja yang efektif dan efisien akan membantu suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Jika sumber daya memiliki berbagai macam hal tersebut maka akan berdampak baik pada efektivitas kerja, begitupula sebaliknya jika tidak memiliki kemampuan, inisiatif, ketelitian kerja dan tanggung jawab maka dampaknya efektivitas kerja yang diberikan kepada perusahaan tidak baik. (Yusran, Aris dan Riska ,2023:144) mengemukakan “Efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, dimana keberhasilan suatu perusahaan harus dipertimbangkan, bukan saja sasaran perusahaan tetapi juga mekanisme mempertahankan diri dalam mengejar sasaran.”

Kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/ sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Menurut (Man gkunegara,2014): “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” (Sastrohadiwiry, 2006) menyatakan bahwa : “Kinerja adalah kinerja yang dicapai seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.” Sedangkan menurut (Hasibuan ,2005) : “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.”

Kinerja karyawan dapat dikatakan hasil prestasi yang dicapai dalam perusahaan dengan memberikan kontribusi seperti kwalitas/kwantitas waktu dan sikap koperatif, Adapun kinerja karyawan dapat dikatakan meningkat dengan adanya kecerdasan Interpersonal sebagai kemampuan menciptakan relasi.

Karakteristik anak yang memiliki kecerdasan interpersonal yang tinggi paling tidak dapat dilihat dari indikator berikut: *Pertama*, mampu mengembangkan dan menciptakan relasi sosial yang baru secara efektif; *Kedua*, mampu berempati dengan orang lain atau memahami orang lain secara total; *Ketiga*, mampu mempertahankan relasi sosialnya secara efektif sehingga tidak musnah dimakan waktu dan senantiasa berkembang semakin intim, mendalam, dan penuh makna; *Keempat*, mampu menyadari komunikasi verbal maupun non-verbal yang dimunculkan orang lain, atau dengan kata lain

sensitif terhadap perubahan situasi sosial dan tuntutan-tuntutannya. Sehingga anak mampu menyesuaikan dirinya secara efektif dalam segala situasi; *Kelima*, mampu memecahkan masalah yang terjadi dalam relasi sosialnya dengan pendekatan *win-win solution*, serta yang paling penting adalah mencegah masalah dalam relasi sosialnya. *Keenam*, memiliki keterampilan komunikasi yang mencakup mendengarkan efektif, berbicara efektif dan menulis secara efektif. Termasuk di dalamnya mampu menampilkan penampilan fisik (model busana) yang sesuai dengan tuntutan lingkungan sosialnya.

Melalui penjelasan di atas, konsep kecerdasan interpersonal dalam konteks riset ini adalah kemampuan seseorang dalam membangun relasi sosial dengan orang lain, mampu berkomunikasi secara efektif, mampu berempati secara baik, dan mampu mengembangkan hubungan yang harmonis dengan orang lain. Seorang anak yang memiliki kecerdasan interpersonal tinggi akan mampu bersosialisasi dan beradaptasi dengan lingkungannya serta mampu menjalin hubungan dengan teman sebayanya. Hal ini yang akan membawa dampak positif bagi kehidupan anak kelak diusia selanjutnya. Oleh karena itu, memahami dengan baik tingkat kecerdasan, mengembangkan keterampilan, melalui berbagai model dan pola tertentu menjadi kebutuhan bersama.

Disiplin kerja dapat dikatakan sebagai kemauan dan kepatuhan untuk sikap perilaku untuk menyesuaikan dengan peraturan yang ada di instansi yang telah bersangkutan”. (zainal Rivai, (2014) “Disiplin kerja ada beberapa komponen seperti kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan yang tinggi, dan bekerja dengan etis”. Secara sederhana, kinerja dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu kinerja karyawan sebagai individu dan kinerja organisasi sebagai keseluruhan, kinerja karyawan ini mencakup hasil kerja personal didalam perusahaan, sedangkan kinerja organisasi mencakup total prestasi yang berhasil dicapai oleh organisasi itu sendiri. Tetapi keduanya saling terkait.

Kinerja karyawan sebagai pencapaian pribadi, seperti seberapa baik mereka menjalankan tugasnya dan tanggung jawab mereka. Disisi lain, kinerja organisasi mencakup semua hasil kerja yang dicapai oleh seluruh organisasi, seperti pencapaian tujuan dan penggunaan sumber daya secara efektif. Kinerja karyawan salah satu yang menjadikan aspek secara langsung mengacu pada pencapaian tujuan perusahaan yang dimana menurut (Simanjuntak, 2018) menjelaskan bahwa kinerja yaitu pengukuran hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai dengan karyawan dalam 3 menjalankan tugasnya yang sama dengan tanggung jawab yang sudah diberikan. yang mana dapat dikatakan bahwasanya kinerja telah menjadi patokan keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut.

Kerjasama tim merupakan aspek penting menunjang efektivitas kerja dalam perusahaan. Para anggota tim harus mampu bekerja sama dan mempunyai kepercayaan terhadap kemampuan rekan kerjanya. Menurut Pratama, (2023:106) Kerjasama tim adalah sekelompok orang yang paham bagaimana bekerja sama sebagai satu tim. Setiap orang terhubung dengan orang lain melalui jalur tertentu.

PT. Bank Sulteng kota palu sebagai lembaga keuangan daerah Sulawesi tengah yang bergerak dalam layanan perbankan. Kegiatan usaha difokuskan pada tiga sektor yaitu Pinjaman Hipotek dan Perbankan Konsumen, pembiayaan perumahan dan Perbankan komersial. pada PT. bank Sulteng Kecerdasan interpersonal adalah komunikasi yang sering terjadi di suatu perusahaan atau organisasi. ada beberapa aspek yang menghambat komunikasi yaitu hambatan dalam proses penyampaian, hambatan secara fisik, hambatan sematik, hambatan sosial. aspek-aspek tersebut harus diperhatikan agar komunikasi bisa tersampaikan dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Selain komunikasi interpersonal Pada karyawan PT Bank Sulteng kota palu Kerjasama tim sangat dibutuhkan oleh para karyawan karena kapasitas dan kemampuan karyawan secara individu memiliki batasan. Dengan demikian adanya kerjasama tim, segala bentuk hambatan dalam pekerjaan akan menjadi lebih ringan dan dapat dengan mudah teratasi dengan baik. Misalnya pekerjaan yang seharusnya

membutuhkan waktu tiga hari kerja namun dapat diselesaikan dalam waktu satu hari karena dikerjakan bersama tim, selain itu dengan adanya kerjasama tim maka segala bentuk masalah yang dihadapi karyawan dapat menemukan solusi alternatif yang lebih cepat dan tepat karena adanya bantuan ide dari rekan timnya. Bersamaan dengan adanya kerjasama tim tersebut, maka dapat mendorong hasil kerja karyawan menjadi lebih baik dan meningkatkan efektivitas kerjanya. Selanjutnya permasalahan yang berhubungan dengan Disiplin kerja pada karyawan PT. Bank Sulteng di kota palu juga masih kurang baik terlihat dari karyawan yang datang ke kantor tidak tepat waktu. Berikut adalah data kehadiran karyawan PT. Bank Sulteng kota palu.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian penjelasan (*explamatory rearch*) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank sulteng dikota palu. Objek dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan tetap Bank sulteng dikota palu. Penelitian ini dilakukan di kota palu. Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank sulteng kota palu provinsi sulawesi tengah bertempat di jalan hasanudin, penelitian dilaksanakan setelah ujian proposal Bulan Oktober – Desember.

Pengambilan sampel menggunakan populasi yang tidak diketahui dengan menggunakan Variabel X. Penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Hair et al, (2018) dimana sampel dapat dihitung berdasarkan jumlah indikaor dikali 5 sampai 10. Berdasarkan pedoman tersebut, maka jumlah sampel untuk penelitian ini adalah : $n = \text{jumlah indikator} \times 5$. Jumlah Indikator dalam penelitian ini 39, berdasarkan rumus tersebut, maka sampel yang diperoleh sebagai berikut: $n = 5 \times 39 = 195$ Sampel.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 3. PLS adalah salah satu metode penyelesaian Struktural Equation Modeling (SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. Partial Least Square (PLS merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar (Gozali, 2012).

Partial Least Square (PLS) selain dapat mengkonfirmasi teori, namun juga untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Selain itu PLS juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori, sehingga dalam penelitian yang berbasis prediksi PLS lebih cocok untuk menganalisis data. Partial Least Square (PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. Partial Least Square (PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator refleksif dan formatif. Hal ini tidak dapat dilakukan oleh SEM yang berbasis kovarian karena akan menjadi unidentified model. Pemilihan metode Partial Least Square (PLS) didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam penelitian ini terdapat 4 variabel laten yang dibentuk dengan indikator refleksif dan varaiabel diukur dengan pendekatan refleksif second order factor. Model refleksif mengasumsikan bahwa konsruk atau variabel laten mempengaruhi indikator, dimana arah hubungan

kausalitas dari konstruk ke indikator atau manifest (Ghozali, 2012) sehingga diperlukan konfirmasi atas hubungan antar variabel laten.

Pendekatan untuk menganalisis second order factor adalah menggunakan repeated indicators approach atau juga dikenal dengan hierarchical component model. Walaupun pendekatan ini mengulang jumlah variabel manifest atau indikator, namun demikian pendekatan ini memiliki keuntungan karena model ini dapat diestimasi dengan algoritma standar PLS (Ghozali, 2012)

HASIL

Pengujian *Convergent Validity*

Uji validitas konvergen digunakan untuk menilai ketepatan hubungan antara indikator (item) dengan variabel laten yang dikaji. Pengujian ini dilakukan dengan menganalisis korelasi antara skor indikator (*component score*) dan skor variabel laten (*construct score*). Kriteria yang diterapkan dalam penelitian ini adalah apabila nilai outer loading (*loading faktor*) Hair *et al* melebihi 0,6 – 0,8 maka item dianggap valid dan layak digunakan.

Tabel dibawah ini menyajikan nilai outer loading dari masing-masing indikator pada setiap variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading
Kecerdasan Interpersonal (X_1)	X1.1	0,803
	X1.2	0,823
	X1.3	0,800
	X1.4	0,835
	X1.5	0,791
	X1.6	0,706
Disiplin Kerja (X_2)	X2.1	0,742
	X2.2	0,765
	X2.3	0,748
	X2.4	0,762
	X2.5	0,786
	X2.6	0,810
	X2.7	0,844
	X2.8	0,855
	X2.9	0,799
Kerjasama Tim (X_3)	X3.1	0,770
	X3.2	0,759
	X3.3	0,786
	X3.4	0,807

Variabel	Indikator	Outer Loading
	X3.5	0,735
	X3.6	0,893
	X3.7	0,881
	X3.8	0,861
	X3.9	0,861
	X3.10	0,748
Etika Kerja Cerdas (M)	M.1	0,869
	M.2	0,844
	M.3	0,881
	M.4	0,857
	M.5	0,796
	M.6	0,856
Kinerja (Y)	Y.1	0,723
	Y.2	0,764
	Y.3	0,772
	Y.4	0,759
	Y.5	0,752
	Y.6	0,757
	Y.7	0,749
	Y.8	0,766

Sumber: Lampiran (hasil olah Smart PLS, 2026)

Hasil uji validitas konvergen tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *loading factor* dari semua item dari masing-masing variabel lebih dari 0,6. Hal tersebut menjelaskan bahwa semua item dalam penelitian dinyatakan valid dan layak untuk digunakan. Nilai outer loading yang tinggi menunjukkan bahwa indikator sangat representatif terhadap variabelnya, dan sebaliknya nilai outer loading yang rendah menandakan kurang kuat atau tidak cocok dalam menjelaskan variabelnya.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan diuji dengan membandingkan nilai *loading* dan *cross-loading*. Kriteria terpenuhi jika nilai loading setiap indikator pada konstruk asalnya lebih besar daripada nilai *cross-loading*-nya pada konstruk lain (Ghozali, 2014).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Indikator	Kecerdasan Interpersonal (X ₁)	Disiplin Kerja (X ₂)	Kerjasama Tim (X ₃)	Etika Kerja Cerdas (M)	Kinerja (Y)
X1.1	0,803	0,559	0,449	0,305	0,365
X1.2	0,823	0,601	0,513	0,326	0,448

Indika tor	Kecerdasan Interpersonal (X ₁)	Disiplin Kerja (X ₂)	Kerjasama Tim (X ₃)	Etika Kerja Cerdas (M)	Kinerja (Y)
X1.3	0,800	0,528	0,444	0,429	0,427
X1.4	0,835	0,619	0,509	0,424	0,491
X1.5	0,791	0,628	0,524	0,424	0,437
X1.6	0,706	0,513	0,412	0,356	0,425
X2.1	0,482	0,742	0,594	0,381	0,463
X2.2	0,516	0,765	0,601	0,385	0,440
X2.3	0,545	0,748	0,626	0,435	0,468
X2.4	0,536	0,762	0,605	0,376	0,453
X2.5	0,578	0,786	0,605	0,382	0,493
X2.6	0,607	0,810	0,564	0,382	0,532
X2.7	0,620	0,844	0,663	0,474	0,488
X2.8	0,635	0,855	0,602	0,415	0,509
X2.9	0,635	0,799	0,562	0,435	0,485
X3.1	0,515	0,591	0,770	0,385	0,496
X3.2	0,455	0,619	0,786	0,386	0,467
X3.3	0,493	0,631	0,807	0,393	0,503
X3.4	0,440	0,534	0,735	0,351	0,348
X3.5	0,543	0,707	0,893	0,478	0,482
X3.6	0,477	0,660	0,881	0,387	0,404
X3.7	0,485	0,626	0,861	0,376	0,363
X3.8	0,458	0,651	0,861	0,379	0,418
X3.9	0,515	0,582	0,748	0,433	0,444
X3.10	0,467	0,541	0,759	0,390	0,427
M.1	0,445	0,479	0,483	0,869	0,494
M.2	0,389	0,357	0,401	0,844	0,422
M.3	0,390	0,478	0,440	0,881	0,457
M.4	0,368	0,377	0,375	0,857	0,481
M.5	0,417	0,453	0,369	0,796	0,440
M.6	0,430	0,476	0,432	0,856	0,490
Y.1	0,411	0,442	0,402	0,395	0,723
Y.2	0,408	0,447	0,392	0,332	0,764
Y.3	0,441	0,484	0,434	0,387	0,772
Y.4	0,411	0,455	0,440	0,462	0,759
Y.5	0,368	0,377	0,376	0,365	0,752
Y.6	0,380	0,434	0,326	0,491	0,757

Indikator	Kecerdasan Interpersonal (X ₁)	Disiplin Kerja (X ₂)	Kerjasama Tim (X ₃)	Etika Kerja Cerdas (M)	Kinerja (Y)
Y.7	0,383	0,496	0,451	0,427	0,749
Y.8	0,497	0,526	0,454	0,433	0,766

Sumber: Lampiran (hasil olah Smart PLS, 2026)

Tabel diatas menunjukkan bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Metode lain untuk melihat nilai *discriminant validity* adalah dengan menilai validitas dari konstruk berdasarkan nilai AVE, dimana dipersyaratkan model yang baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0.5.

Tabel 3. *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kecerdasan Interpersonal (X ₁)	0,630
Disiplin Kerja (X ₂)	0,626
Kerjasama Tim (X ₃)	0,659
Etika Kerja Cerdas (M)	0,724
Kinerja (Y)	0,570

Sumber: Lampiran (hasil olah Smart PLS, 2026)

Berdasarkan sajian data pada tabel hasil output pada menunjukkan nilai AVE untuk konstruk pada masing- masing variabel penelitian merupakan model yang baik, sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Composite Reliability

Pengujian reliabilitas model dalam PLS dilakukan dengan melihat nilai Composite Reliability, yang mengukur konsistensi indikator suatu variabel laten. Kriteria keputusannya adalah nilai harus > 0,6. Hasil perhitungan untuk semua variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Kecerdasan Interpersonal (X ₁)	0,911
Disiplin Kerja (X ₂)	0,938
Kerjasama Tim (X ₃)	0,951

Etika Kerja Cerdas (M)	0,940
Kinerja (Y)	0,914

Sumber: Lampiran (hasil olah Smart PLS, 2026)

Tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah memenuhi standar reliabilitas dan memiliki konsistensi internal yang tinggi. Sebagai penegas, hasil ini didukung pula oleh uji *Cronbach's Alpha* dengan batas kriteria yang sama ($> 0,7$). Nilai *Cronbach's Alpha* setiap variabel adalah sebagai berikut.

Tabel 5. Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Kecerdasan Interpersonal (X_1)	0,882
Disiplin Kerja (X_2)	0,925
Kerjasama Tim (X_3)	0,942
Etika Kerja Cerdas (M)	0,924
Kinerja (Y)	0,893

Sumber: Lampiran (hasil olah Smart PLS, 2026)

Data pada tabel diatas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,7$. Dengan demikian, persyaratan reliabilitas telah terpenuhi, yang mengindikasikan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang tinggi.

Evaluasi *Inner Model*

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SmartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* (R^2) sebagai berikut:

Tabel 6. Nilai *R Square* (R^2)

Variabel	<i>R Square</i> (R^2)
Kinerja (Y)	0,509

Sumber: Lampiran (hasil olah Smart PLS, 2026)

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa *R-square* variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0,509, yang berarti Kinerja (Y) dipengaruhi oleh Kecerdasan Interpersonal (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Kerjasama Tim (X_3) sebesar 50,9%. Sedangkan 49,1% lainnya dipengaruhi oleh faktor yang lain diluar variabel yang diteliti.

Penilaian *Goodness of Fit* (GoF)

Goodness of Fit atau GoF model PLS dapat dilihat dari nilai SRMR model. Model PLS dinyatakan telah memenuhi kriteria *goodness of fit* model jika nilai $SRMR < 0,10$. Berikut Tabel nilai dari hasil pengujian menggunakan software Smart PLS 3.0:

Tabel 7. Nilai SRMR

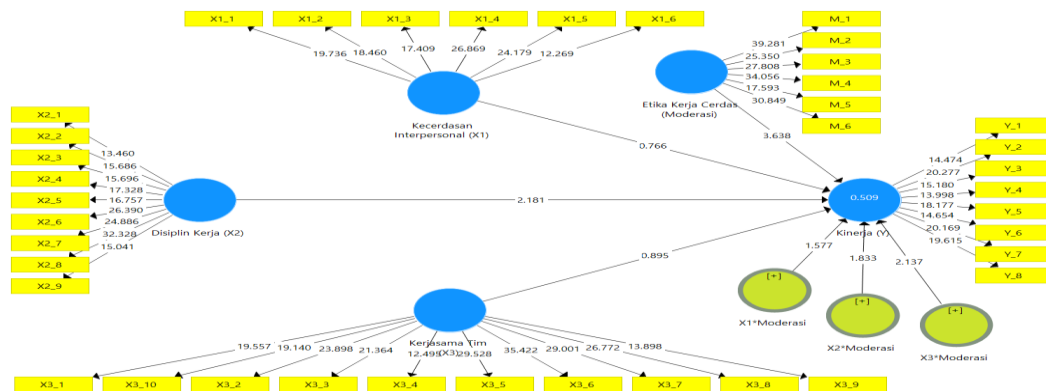
<i>GoF</i>	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0.060	0.064

Sumber: Lampiran (hasil olah Smart PLS, 2026)

Berdasarkan Tabel diatas, nilai SRMR pada penelitian ini adalah 0.060. Karena nilai ini lebih kecil dari batas ambang 0.10, dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi kriteria *goodness of fit* dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Uji Hipotesis (*Resampling Bootstrapping*)

Uji hipotesis dilakukan untuk membuktikan kebenaran dugaan penelitian. Hasil pengolahan data digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini, pengambilan keputusan hipotesis didasarkan pada nilai t-statistic dan p-values, dengan kriteria penerimaan hipotesis jika p-values $< 0,05$. Berikut adalah hasil uji hipotesis setelah dilakukan bootstrapping:



Sumber: Lampiran (hasil olah Smart PLS, 2026)

Gambar 1. Hasil *Bootstrapping*

Dari hasil analisis yang di tunjukkan oleh Gambar diatas untuk dapat melihat lebih jelas hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan pengaruh moderasi dari variabel eksogen terhadap variabel endogen disajikan dalam tabel dibawah ini:

Pengaruh langsung (*direct effect*) dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.**Tabel 8.** Pengaruh Langsung antara Variabel

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kecerdasan Interpersonal (X ₁) -> Kinerja (Y)	0,065	0,079	0,085	0,766	0,222
Disiplin Kerja (X ₂) -> Kinerja (Y)	0,226	0,226	0,104	2,181	0,015
Kerjasama Tim (X ₃) -> Kinerja (Y)	0,069	0,076	0,077	0,895	0,186
Etika Kerja Cerdas (M) -> Kinerja (Y)	0,237	0,237	0,065	3,638	0,000

Sumber: Lampiran (hasil olah Smart PLS, 2026)

Pengaruh Moderasi (*moderating effect*).**Tabel 9.** Pengaruh Moderasi antar Variabel

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
Kecerdasan Interpersonal (X ₁) *Etika Kerja Cerdas (Moderasi) -> Kinerja (Y)	-0,109	-0,111	0,069	1,577	0,058
Disiplin Kerja (X ₂) * Etika Kerja Cerdas (Moderasi) -> Kinerja (Y)	0,170	0,165	0,093	1,833	0,034
Kerjasama Tim (X ₃) * Etika Kerja Cerdas (Moderasi) -> Kinerja (Y)	-0,189	-0,177	0,089	2,137	0,017

Sumber: Lampiran (hasil olah Smart PLS, 2026)

Berikut ini merupakan hasil hipotesis penelitian berdasarkan gambar dan tabel diatas:

Hipotesis 1: Kecerdasan Interpersonal berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kecerdasan interpersonal berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, dengan nilai *p-values* sebesar (0,222). Nilai *p-values* lebih besar dari (0,05). Berarti, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kecerdasan interpersonal berpengaruh

signifikan terhadap kinerja tidak terbukti (ditolak).

Hipotesis 2: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja menunjukkan nilai *p-values* sebesar (0,015). Nilai *p-values* lebih kecil dari (0,05). Berarti, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja terbukti (diterima).

Hipotesis 3: Kerjasama Tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dengan nilai *p-values* sebesar (0,186). Nilai *p-values* lebih besar dari (0,05). Berarti, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja tidak terbukti (ditolak).

Hipotesis 4: Etika Kerja Cerdas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa etika kerja cerdas berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai *p-values* sebesar (0,000). Nilai *p-values* lebih kecil dari (0,05). Berarti, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa etika kerja cerdas berpengaruh signifikan terhadap kinerja terbukti (diterima).

Hipotesis 5: Etika Kerja Cerdas mampu memoderasi secara signifikan pengaruh Kecerdasan Interpersonal, Disiplin Kerja, dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa etika kerja cerdas tidak memoderasi pengaruh kecerdasan interpersonal terhadap kinerja dengan nilai *p-values* sebesar (0,058). Nilai *p-values* lebih besar dari (0,05). Berarti, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kecerdasan interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimoderasi oleh etika kerja cerdas tidak terbukti (ditolak).

Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa etika kerja cerdas memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja dengan nilai *p-values* sebesar (0,034). Nilai *p-values* lebih kecil dari (0,05). Berarti, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimoderasi oleh etika kerja cerdas terbukti (diterima).

Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa etika kerja cerdas memoderasi pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja dengan nilai *p-values* sebesar (0,017). Nilai *p-values* lebih kecil dari (0,05). Berarti, hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimoderasi oleh etika kerja cerdas terbukti (diterima).

PEMBAHASAN

Pengaruh Kecerdasan Interpersonal Terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis data yang dilakukan dengan metode PLS-SEM, hubungan antara Kecerdasan Interpersonal (X_1) dan Kinerja (Y) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,065. Koefisien positif ini mengindikasikan adanya pengaruh yang searah, di mana peningkatan Kecerdasan Interpersonal cenderung diikuti oleh peningkatan Kinerja. Karena nilai T Statistik (0,766) < 1,96 dan *P Value* (0,222) > 0,05, maka Hipotesis 1 ditolak. Artinya, secara statistik, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Kecerdasan Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulteng.

Secara teori, temuan ini bertolak belakang yang mendasari hipotesis, yaitu Teori kecerdasan majemuk (*Multiple Intelligences*) dari Gardner (1983). Gardner menekankan bahwa kecerdasan interpersonal adalah kemampuan untuk memahami orang lain, berkomunikasi efektif, dan membangun hubungan yang merupakan kompetensi kritis yang berkontribusi termasuk dunia kerja. Teori ini berasumsi bahwa individu dengan kecerdasan interpersonal tinggi akan lebih mampu berkolaborasi, memotivasi rekan, dan mengelola konflik, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu dan tim.

Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kontribusi langsung kecerdasan interpersonal terhadap kinerja tidak signifikan.

Karakteristik unik industri perbankan, khususnya di Bank Sulteng, sangat diatur oleh standar prosedur baku (SOP), regulasi ketat, dan sistem kerja yang terstruktur. Kinerja utama teller, *customer service*, bahkan *marketing* di bank Sulteng sangat ditentukan oleh kepatuhan terhadap prosedur (*compliance*), akurasi data, dan pencapaian target seperti penjualan produk, pengumpulan dana, penyaluran kredit. Seorang teller yang sangat ramah dan pandai berkomunikasi namun sering melakukan kesalahan hitung atau lengah dalam verifikasi dokumen, justru akan dinilai kinerjanya buruk. Fakta bahwa respons terhadap indikator-indikator ini tidak bermuara pada kinerja yang lebih tinggi justru mengungkap masalah sistemik. Karyawan Bank Sulteng memiliki kemampuan tersebut, tetapi lingkungan kerja dan sistem penilaian tidak memberikan saluran dan penghargaan untuk mengonversi kemampuan itu menjadi kinerja yang terukur. Kemampuan interpersonal menjadi aset tersembunyi yang tidak termanfaatkan.

Sejalan dengan Rejeki et al (2024) menemukan bahwa variabel kecerdasan interpersonal tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Semarang. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun hubungan interpersonal penting, penelitian ini efeknya terhadap kinerja tidak signifikan secara statistik. Penelitian pada ASN di KPU Provinsi Sulawesi Barat menunjukkan bahwa interpersonal *communication* memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja ASN (Kiranman et al., 2024). Ini menjadi contoh empirik bahwa kemampuan interpersonal tidak selalu berdampak signifikan terhadap prestasi kerja dalam semua konteks organisasi.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien jalur sebesar 0,226. Artinya, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja diterima.

Temuan ini sejalan dengan pandangan manajemen klasik, terutama *Scientific Management* yang dikemukakan oleh Taylor (1911) serta teori birokrasi Weber (2009), yang menegaskan bahwa disiplin kerja, kepatuhan terhadap aturan, dan konsistensi dalam perilaku kerja merupakan elemen fundamental dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi. Disiplin kerja dipahami sebagai perwujudan dari komitmen organisasi dan etika kerja, yang mendorong terbentuknya perilaku kerja yang sistematis, bertanggung jawab, dan dapat dipercaya.

Bank Sulteng sebagai Bank Daerah Provinsi Sulawesi Tengah sangat menjunjung tinggi kepatuhan regulasi dengan pengawasan OJK. Setiap transaksi, pencatatan, dan pelaporan harus mengikuti SOP yang ketat untuk mencegah risiko operasional, fraud, dan pelanggaran hukum. Karyawan yang disiplin dalam mengikuti prosedur secara otomatis meminimalkan kesalahan dan risiko, yang langsung berkontribusi pada kinerja individu dan kepercayaan institusi. Sifat Pekerjaan yang repetitif namun krusial di Bank Sulteng seperti posisi teller, *back office*, dan administrasi kredit membutuhkan ketelitian tinggi dalam tugas-tugas yang berulang. Disiplin untuk selalu memeriksa dokumen, mencocokkan data, dan bekerja dalam *timeline* yang ketat adalah penentu langsung output kerja yang berkualitas dan tepat waktu. Sebagai bank milik pemerintah daerah (BPD), budaya kerja di Bank Sulteng sangat menempatkan nilai tinggi pada ketertiban, hierarki, dan kepatuhan. Dalam budaya seperti ini, disiplin seperti ketepatan waktu, penyelesaian tugas sesuai instruksi, dan menghormati aturan menjadi penilaian kinerja yang sangat kasat mata dan terukur, sehingga korelasinya dengan skor kinerja menjadi kuat dan langsung.

Temuan ini diperkuat dan sama dengan penelitian yang ditemukan oleh Rahmat Sabuharid(2021) dan McCarter et al (2022) kinerja 300 karyawan pada Hotel di Texas sangat signifikan dipengaruhi oleh disiplin kerja. Santoso & Oktafien (2021) juga menyimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja yang tinggi memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Trans Kalla Makassar (Bahasoan & Baharuddin, 2023).

Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja

Kerjasama tim memiliki pengaruh positif dengan koefisien sebesar 0,069 terhadap kinerja karyawan Bank Sulteng, namun hubungan ini tidak signifikan secara statistik dengan nilai *P-Value* $0,186 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, ditolak.

Secara teoretis, temuan ini bertentangan dengan pandangan dalam literatur manajemen dan organisasi yang mengedepankan kolaborasi sebagai ukuran utama kinerja. Teori model Input-Proses-Output IPO tim (McGrath, 1964) dan konsep tim yang efektif (Kozlowski & Bell, 2003) menyatakan bahwa efektivitas proses tim berperan penting dalam meningkatkan hasil kerja. Namun, tidak terkonfirmasi hipotesis ini pada Bank Sulteng yang mengisyaratkan adanya perbedaan antara konsep kolaborasi yang bersifat normatif dalam teori dan kondisi empiris di lapangan.

Operasional perbankan konvensional umumnya disusun dalam struktur organisasi yang sangat terspesialisasi. Seperti Bank Sulteng, di mana fungsi-fungsi utama seperti kredit, teller, operasional, dan pemasaran dipisahkan ke dalam unit kerja yang berbeda dengan target kinerja serta tanggung jawab yang spesifik. Pembagian kerja semacam ini mendorong sistem kerja yang berorientasi pada individu dan jabatan, bukan pada pencapaian kolektif melalui proyek atau tim lintas fungsi. Sebagai contoh, kinerja seorang teller di Bank Sulteng lebih banyak diukur berdasarkan akurasi dan kecepatan transaksi yang ia tangani secara personal, bukan pada kontribusinya dalam membantu rekan kerja atau mendukung pencapaian target cabang secara keseluruhan.

Kondisi tersebut secara struktural membatasi ruang terjadinya kolaborasi yang bermakna, karena mekanisme penilaian dan penghargaan tidak dirancang untuk mendorong perilaku saling mendukung antarpegawai maupun antar unit. Akibatnya, interaksi antar departemen cenderung bersifat administratif dan transaksional, bukan kolaboratif. Sebagaimana diuraikan oleh De Waal et al (2019) dalam konteks organisasi, struktur kerja seperti ini memicu terbentuknya *silo mentality*, yaitu kecenderungan unit kerja untuk berfokus pada tujuan internal masing-masing dan mengabaikan kepentingan organisasi secara menyeluruh. Li et al (2020) *Collective efficacy* tidak selalu berkorelasi kuat dengan kinerja tim jika kohesi tim rendah. Ini menunjukkan kondisi di mana kerja tim atau kolaborasi tidak langsung meningkatkan kinerja tanpa faktor pendukung seperti kohesi atau budaya tim yang kuat. Dalam situasi tersebut, kolaborasi antarunit tidak hanya menjadi terbatas, tetapi juga tidak dipersepsikan sebagai perilaku yang bernilai atau strategis karena tidak memberikan keuntungan langsung dalam sistem evaluasi kinerja. Temuan ini diperkuat oleh Van der Hoek et al (2018) kolaborasi sendiri tidak selalu memengaruhi hasil kinerja tanpa faktor lain yang mendukung.

Pengaruh Etika Kerja Cerdas Terhadap Kinerja

Etika kerja cerdas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien jalur tertinggi sebesar 0,237. Dengan nilai *P-Value* $0,000 < 0,05$. Artinya, hipotesis 4 yang menyatakan bahwa Etika kerja cerdas berpengaruh positif terhadap kinerja diterima dengan bukti statistik yang sangat kuat. Temuan ini selaras dengan teori *Behavioral Ethics* dan konsep *Practical Wisdom* dari Aristoteles. Etika kerja cerdas bukan hanya soal taat pada aturan, tetapi tentang kemampuan berpikir dan bersikap bijak dalam bekerja. Etika ini membantu seseorang menilai situasi dengan tepat yaitu kapan harus mengikuti aturan secara ketat dan kapan perlu bersikap fleksibel, kapan harus bekerja keras dan kapan perlu beristirahat agar tetap produktif, serta kapan harus bekerja sendiri dan kapan perlu bekerja sama dengan orang lain.

Dalam pandangan teori sumber daya (*Resource-Based View*), etika kerja cerdas merupakan aset tidak berwujud yang sangat berharga. Aset ini sulit dimiliki semua orang, tidak mudah ditiru, dan terbentuk dari pengalaman, nilai, serta kebiasaan berpikir yang matang. Karena itu, etika kerja cerdas dapat menjadi sumber keunggulan jangka panjang, baik bagi individu maupun organisasi, terutama

dalam menghadapi perubahan dan tantangan kerja yang terus berkembang.

Karyawan Bank Sulteng sering menghadapi situasi di mana SOP sepenuhnya sesuai dengan kondisi nasabah di lapangan misalnya UMKM yang belum memiliki pembukuan rapi. Karyawan yang memiliki etika kerja cerdas tidak akan langsung menolak pengajuan nasabah hanya karena tidak cocok dengan aturan baku. Namun, mereka juga tidak asal melanggar prinsip kehati-hatian perbankan. Sebaliknya, mereka akan mencari solusi yang aman dan masuk akal, seperti mengusulkan jaminan yang sesuai dengan kondisi lokal atau menyusun jadwal angsuran yang mengikuti arus kas usaha nasabah. Pendekatan ini membuat bank tetap aman secara risiko, sekaligus lebih dekat dan relevan

bagi nasabah. Dampaknya, portofolio kredit menjadi lebih sehat dan berkembang, serta citra bank sebagai lembaga yang melayani masyarakat semakin kuat.

Etika kerja cerdas berperan sebagai “otak” yang mengarahkan bagaimana disiplin itu digunakan. Seorang teller di Bank Sulteng yang hanya disiplin akan pulang tepat waktu sesuai aturan. Sebaliknya, teller yang cerdas dan beretika mampu membaca situasi. Ia akan memilih pulang 15 menit lebih lambat untuk menyelesaikan transaksi nasabah yang sudah lama mengantre. Keputusan ini diambil karena ia menilai bahwa pelayanan yang baik dan tanggung jawab sosial bank lebih penting dalam kondisi tersebut. Keputusan seperti ini tidak terlihat dalam ukuran disiplin kerja semata, tetapi sangat berdampak pada kualitas layanan dan kesetiaan nasabah. Inilah peran etika kerja cerdas, memastikan aturan dijalankan dengan bijak, bukan sekadar dipatuhi secara kaku.

Bunkaewsuk (2024), pada industri sepuluh bank komersial terbesar di Thailand menyimpulkan bahwa dalam lingkungan kerja yang sangat regulatif, kompetensi etika yang adaptif berperan sebagai critical mediator yang mentransformasikan kompetensi teknis dan prosedural menjadi kinerja yang berkelanjutan. Penguatan etika kerja bukan hanya isu moral, tetapi strategi manajerial untuk meningkatkan kinerja perbankan secara berkelanjutan (Aman-Ullah, 2023). Afrida (2024) juga menegaskan bahwa karyawan yang menjadikan kerja sebagai amanah, ibadah, dan tanggung jawab moral menunjukkan sikap lebih terbuka terhadap perubahan. Dengan kata lain, organisasi perbankan yang ingin meningkatkan kinerja tidak cukup hanya menuntut target, tetapi perlu menanamkan kepemimpinan etis dan membangun ketangguhan karyawan agar etika kerja cerdas dan inovasi dapat tumbuh secara berkelanjutan.

Pengaruh Kecerdasan Interpersonal, Disiplin Kerja, dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja di Moderasi oleh Etika Kerja Cerdas

Hasil analisis moderasi menunjukkan bahwa interaksi antara kecerdasan interpersonal dan etika kerja cerdas memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja dengan koefisien sebesar -0,109. Namun, nilai *P-Value* sebesar 0,058 lebih besar dari 0,05, sehingga pengaruh moderasi tersebut tidak signifikan secara statistik.

Kecerdasan interpersonal yang tinggi tanpa etika yang kuat bisa membuat seseorang menjadi manipulatif, terlalu bermain politik, atau terlalu fokus menjaga hubungan hingga melupakan prinsip dan tugas utama. Hal ini akan mengurangi "efek cepat" dari *interpersonal skill*, tetapi dalam jangka panjang justru menghasilkan kinerja yang lebih berkelanjutan dan terpercaya.

Karyawan Bank Sulteng yang memiliki kecerdasan interpersonal tinggi mampu membangun hubungan yang baik dengan semua pihak. Namun, tanpa etika kerja yang kuat dan berorientasi pada tanggung jawab serta hasil, ia bisa terlalu fokus mengobrol, menghindari konflik yang sebenarnya perlu untuk perbaikan kerja, atau lebih memprioritaskan teman dekat daripada rekan yang benar-benar membutuhkan bantuan. Etika kerja berfungsi sebagai pengingat bahwa tujuan utama adalah kinerja dan pelayanan nasabah yang profesional, bukan hanya menjaga hubungan yang rukun.

Marketing atau teller yang sangat empati bisa terlalu mudah iba sehingga menjanjikan hal di luar SOP atau yang berisiko bagi bank. Etika kerja cerdas membantu mengendalikan empati tersebut dengan mengingatkan prinsip kehati-hatian perbankan, sehingga karyawan tetap bisa membantu nasabah tanpa

melanggar aturan. Dengan begitu, keputusan yang diambil menjadi lebih bijak dan aman untuk jangka panjang.

Efek moderasi negatif didukung oleh penelitian Kilduff & Galinsky (2017), di mana kemampuan interpersonal bisa digunakan sebagai kesan manipulatif (*impression management*) daripada kolaborasi produktif, kecuali dibingkai oleh integritas yang kuat. Bourdage (2015) juga mengemukakan bahwa individu dengan tingkat *Honesty-Humility* yang rendah cenderung sering berpura-pura demi terlihat baik, menggunakan keterampilan sosial untuk memanipulasi orang lain, bukan untuk bekerja sama secara jujur dan produktif. Kemampuan interpersonal yang digunakan untuk “mendapatkan kesan baik” bisa berdampak negatif jika tidak diimbangi oleh regulasi organisasi (Ni et al., 2023).

Hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara disiplin kerja dan etika kerja cerdas berpengaruh positif terhadap kinerja, dengan koefisien sebesar 0,170 dan nilai *P-Value* $0,034 < 0,05$. Artinya, etika kerja cerdas secara nyata memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Dengan kata lain, karyawan yang disiplin akan menunjukkan kinerja yang lebih baik jika juga didukung oleh etika kerja cerdas yang tinggi.

Temuan ini memperluas teori disiplin kerja dengan menambahkan unsur cara berpikir dan etika. Dalam Teori *Goal-Setting*, Locke & Latham (1990) menjelaskan bahwa kinerja akan meningkat jika tujuan jelas dan karyawan memiliki komitmen yang kuat. Disiplin kerja membantu membentuk komitmen dan konsistensi dalam bertindak, sementara etika kerja cerdas memberi arah, konteks, dan makna etis terhadap tujuan tersebut. Ketika keduanya berjalan bersama, muncul dorongan motivasi yang lebih kuat dan efektif.

Teori *Practical Wisdom* dari Aristoteles juga menjelaskan hal ini, disiplin kerja mencerminkan keterampilan teknis dan kepatuhan pada aturan serta prosedur. Namun, tanpa kebijaksanaan etika kerja cerdas, disiplin bisa diterapkan secara kaku dan kurang menyesuaikan dengan situasi.

Seorang teller di Bank Sulteng yang hanya disiplin akan menutup loket tepat pukul 15.00, meski ada nasabah yang sudah mengantri. Namun, seorang teller yang disiplin dan beretika cerdas akan mempertimbangkan situasi tersebut. Ia akan bertindak dengan bijak dan tetap melayani nasabah tersebut sambil mencatatnya sebagai *exception* yang dapat dipertanggungjawabkan, atau dengan sigap meminta bantuan rekan. Disiplin pada tugas menyelesaikan antrian tetap dijalankan, tetapi dibingkai oleh etika pelayanan dan tanggung jawab. Kinerjanya tidak hanya diukur dari ketepatan waktu tutup, tetapi dari kepuasan nasabah dan penyelesaian masalah.

Seorang analis kredit di Bank Sulteng yang disiplin akan mengumpulkan semua dokumen yang dipersyaratkan. Seorang analis kredit yang disiplin dan beretika cerdas akan menggali lebih dalam di balik dokumen formal tersebut, mewawancarai calon debitur dengan empati untuk memahami karakter yang sebenarnya, sehingga rekomendasinya lebih akurat dan berkinerja tinggi dalam menekan *Non-Performing Loan*.

Hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara kerja sama tim dan etika kerja cerdas berpengaruh negatif terhadap kinerja, dengan koefisien sebesar -0,189 dan nilai *P-Value* 0,017 menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan secara statistik. Temuan ini menarik karena pengaruh moderasinya paling kuat dibandingkan yang lain dan arahnya justru negatif. Artinya, etika kerja cerdas secara nyata melemahkan hubungan positif antara kerja sama tim dan kinerja.

Teori manajemen konvensional beranggapan bahwa semakin tinggi kerja sama tim, maka kinerja akan semakin baik. Namun, teori *Social Exchange* dan *Cost-Benefit* menunjukkan pandangan lain yakni kerja sama juga membutuhkan pengorbanan waktu, tenaga, dan perhatian, yang bisa mengalihkan fokus karyawan dari tugas utama masing-masing.

Karyawan dengan etika kerja cerdas tidak serta-merta bekerja sama hanya karena tekanan sosial atau permintaan rekan. Mereka akan menilai terlebih dahulu apakah kerja sama tersebut benar-benar perlu, efektif, dan sesuai dengan tujuan organisasi. Jika kerja sama hanya bersifat formalitas seperti rapat yang tidak produktif, membantu rekan yang sebenarnya bisa bekerja sendiri, atau kompromi yang menurunkan kualitas kerja maka karyawan dengan etika kerja cerdas akan mengurangnya dan memilih

kontribusi lain yang lebih penting.

Hal ini didukung oleh penelitian Ramarajan dan Reid (2021) yang menunjukkan bahwa dalam tim dengan beban kerja tinggi, anggota yang memiliki kesadaran tujuan yang kuat cenderung lebih selektif dalam bekerja sama. Mereka memilih kolaborasi yang benar-benar bernilai agar fokus tetap pada kontribusi yang paling penting.

Budaya gotong royong karyawan Bank Sulteng sering terbawa ke tempat kerja. Jika tidak dikendalikan, hal ini bisa menimbulkan ketidakefisienan, seperti terlalu banyak waktu tersita untuk urusan pribadi rekan atau rasa tidak enak menolak bantuan yang sebenarnya mengganggu pekerjaan utama. Karyawan dengan etika kerja cerdas mampu mengendalikan dorongan ini dengan memilih bentuk kerja sama yang tepat. Etika kerja cerdas mengingatkan karyawan bahwa tanggung jawab utama adalah menyelesaikan pekerjaannya sendiri dengan baik sebelum membantu pekerjaan lain. Misalnya, staf *back office* Bank Sulteng yang beretika cerdas akan menolak membantu input data rekan jika rekonsiliasi hariannya belum selesai. Dengan fokus pada tugas utama terlebih dahulu, ia justru memberi kontribusi terbaik bagi tim.

KESIMPULAN

Kecerdasan interpersonal berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Bank sulteng di Kota Palu. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank sulteng di Kota Palu. Kerjasama tim berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Bank sulteng di Kota Palu. Etika kerja cerdas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank sulteng di Kota Palu. Etika kerja cerdas tidak memoderasi kecerdasan interpersonal terhadap kinerja karyawan, memoderasi positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja, dan memoderasi negatif dan signifikan antara kerjasama tim kinerja karyawan Bank sulteng di Kota Palu.

SARAN

Penelitian lanjutan sangat disarankan untuk mengeksplorasi variabel mediator menjadi jalur tidak langsung pengaruh kecerdasan interpersonal dan kerjasama tim, seperti kualitas layanan, kohesivitas tim, atau efikasi diri kolektif.

Diperlukan studi fenomenologis atau etnografi untuk memahami secara mendalam bagaimana sesungguhnya karyawan Bank Sulteng menggunakan kecerdasan interpersonal dan berinteraksi dalam tim, serta kendala sistemik apa yang mereka rasakan dalam mengkonversinya menjadi kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- A, Felicia, Budi Haryono, Dan Fushen. "Pengaruh Kerjasama Tim Dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Program Penyaluran Bantuan Sosial Yang Dimediasi Oleh Perilaku Kewargaan Organisasi Pada Yayasan Buddha Tzu Chi (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi Cengkareng)." *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (Marsi)* Vol. 6 No 1 (2022).
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Afrida, Y., Rivai, H. A., Syahrul, L., & Lukito, H. (2024). Readiness to change in Islamic banking: the significance of adaptability and Islamic work ethics. *Journal of Islamic Marketing*, 15(12), 3445-3463. <https://doi.org/10.1108/JIMA-11-2023-0357>

- Aman-Ullah, A., & Mehmood, W. (2023). Role of Islamic work ethics in shaping employees' behaviour: evidence from the banking sector in Azad Jammu and Kashmir. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(7), 1033-1047. <https://doi.org/10.1108/JIABR-12-2021-0309>
- Azwar, Saifuddin. 2004. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bahasoan, S., & Baharuddin, I. (2023). Work Discipline, Work Motivation and Employee Performance. *Advances in Human Resource Management Research*, 1(2), 90-101. <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i2.92>
- Bourdage, J. S., Wiltshire, J., & Lee, K. (2015). Personality and workplace impression management: Correlates and implications. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 537. <https://doi.org/10.1037/a0037942>
- Bunkaewsuk, P., Uppathampracha, R., Peng, B., & Anwar, M. (2024). Unpacking the relationship between ethical leadership and innovative work behavior: A moderated mediation model. *Banks and Bank Systems*, 19(2), 184. [https://doi.org/10.21511/bbs.19\(2\).2024.15](https://doi.org/10.21511/bbs.19(2).2024.15)
- De Waal, A., Weaver, M., Day, T., & Van der Heijden, B. (2019). Silo-busting: Overcoming the greatest threat to organizational performance. *Sustainability*, 11(23), 6860. <https://doi.org/10.3390/su11236860>
- Devi, S. (2016). Impact of spirituality and emotional intelligence on employee engagement. *International Journal of Applied Research*, 2(4), 321-325.
- Kilduff, G. J., & Galinsky, A. D. (2017). The spark that ignites: Mere exposure to rivals increases Machiavellianism and unethical behavior. *Journal of Experimental Social Psychology*, 69, 156-162. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2016.10.007>
- Kiraman, K., Sapiri, M., & Adha, W. M. (2024). Analisis Pengaruh Employee Empowerment, Kecerdasan Intelektual dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja. *Al-Buhuts*, 20(1), 272-310. <https://doi.org/10.30603/ab.v20i1.4769>
- Kozlowski, S. W. J., & Bell, B. S. (2003). Work groups and teams in organizations. *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*. London: Wiley.
- Li, J., Jia, L., Cai, Y., Kwan, H. K., & You, S. (2020). Employee–organization relationships and team performance: Role of team collective efficacy. *Frontiers in psychology*, 11, 206. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00206>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Prentice-Hall, Inc.
- Malayu S.P. Hasibuan, (2020), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- McCarter, M. W., Haeruddin, M., Mustafa, M. Y., Abadi, R. R., & Syahrul, K. (2022). How work discipline and leadership influence employees' performance?. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 3(1). <https://doi.org/10.51629/ijeamal.v3i1.73>
- McGrath, J. E. (1964). *Social psychology: A brief introduction*. New York, NY: Holt, Rinehart & Winston
- Nainggolan, Hermin. “Pengaruh Kerjasama Tim, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Berdasarkan Persepsi Karyawan Pt. Recon Sarana Utama Balik Papan.” *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Jmb)* Volume 23 Nomor 2 (2023).

- Ni, H., Li, Y., Zeng, Y., & Duan, J. (2023). The double-edged sword effect of employee impression management and counterproductive work behavior: From the perspective of self-control resource theory. *Frontiers in psychology*, 14, 1053784. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1053784>
- Reid, E., & Ramarajan, L. (2021). Seeking purity, avoiding pollution: Strategies for moral career building. *Organization Science*, 33(5), 1909-1937. <https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1514>
- Rejeki, F. S., Ernawati, F. Y., & Irawati, M. A. (2024, December). The Influence of Interpersonal Relations, Work Environment and Emotional Intelligence on Employee Performance at Dinas Pendidikan Kota Semarang. In *International Conference On Research And Development (ICORAD)* (Vol. 3, No. 2, pp. 357-368). <https://doi.org/10.47841/icorad.v3i2.225>
- Santoso, A. B., & Oktafien, S. (2021). The effects of work discipline on high employee performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(8), 1413-1419. <https://turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/3161>
- Sedarmayanti, M, and M Pd. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja Bandung*: CV. Mandar Maju, 2001.
- Setyanti, S.W.L.H., Sudarsih, Audiva, D. (2022). Pengaruh Keterampilan, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(S1). DOI: <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10iS1>
- Sinodimedjo. "Pengaruh Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Universitas Malikussaleh Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Manajemen Indonesia (J Mind)* Vol.4 No.1 (2015).
- Sofyana,Utami,dkk." Pengaruh kecerdasan interpersonal (kecerdasan emosional) dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan PT.PLN (Persero) cabang ternate.(2021).
- Sugiyono. *Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sumadhinata, Y. E. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Non Edukatif Di Salah Satu Universitas Swasta Di Bandung. *Seminar Nasional Dan Call for Paper Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 8(1).