

EFIKASI DIRI SEBAGAI MEDIATOR: KOMUNIKASI INTERPERSONAL, KOMPETENSI, DAN ADAPTABILITAS PADA KINERJA PEGAWAI

Erna Siswanti^{1*}, Meylani Tuti², Efendi³

Manajemen SDM, Universitas ASA Indonesia, Jakarta, Indonesia

*Penulis Korespondensi: ernasiswanti294@gmail.com¹, meylanituti@stein.ac.id², Efendi@asaindo.ac.id³

Abstrak

Tujuan penelitian ini menganalisis peran efikasi diri dalam hubungan komunikasi interpersonal, kompetensi, dan adaptabilitas pada kinerja pegawai. Kompleksitas kerja dan tekanan operasional dalam organisasi menegaskan urgensi pemahaman mekanisme psikologis yang mendasari pembentukan kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori diterapkan, dengan melibatkan 332 personel di Kepolisian Brigade Mobil melalui teknik *purposive sampling* dan data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian membuktikan bahwa kompetensi dan adaptabilitas berpengaruh positif dan signifikan pada efikasi diri. Efikasi diri selanjutnya berpengaruh positif pada kinerja pegawai sekaligus terbukti memediasi hubungan kompetensi dan adaptabilitas pada kinerja. Sebaliknya, komunikasi interpersonal tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan pada efikasi diri maupun kinerja baik secara langsung maupun melalui mediasi. Temuan ini menegaskan bahwa kapasitas individu saja tidak cukup untuk menghasilkan kinerja yang optimal tanpa keyakinan pada kemampuan diri dalam menyelesaikan tugas. Penelitian ini memperkuat peran efikasi diri sebagai mekanisme psikologis vital dalam organisasi berisiko tinggi, sekaligus memberikan wawasan baru bahwa pengembangan sumber daya manusia kepolisian perlu melampaui peningkatan kompetensi teknis, dengan turut memprioritaskan penguatan efikasi diri personel.

Kata Kunci: Komunikasi interpersonal, kompetensi, adaptabilitas, efikasi diri, kinerja pegawai.

Abstract

This study aimed to analyze the role of self-efficacy in the relationship between interpersonal communication, competence, and adaptability toward police personnel performance. Work complexity and operational pressure within police organizations underscored the urgency of understanding the psychological mechanisms underlying employee performance formation. A quantitative approach with an explanatory survey design was applied, involving 332 personnel from the Mobile Brigade Police through purposive sampling, and the data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings demonstrated that competence and adaptability had a positive and significant effect on self-efficacy. Self-efficacy subsequently had a positive effect on employee performance and also proved to mediate the relationship between competence and adaptability toward performance. In contrast, interpersonal communication showed no significant effect on either self-efficacy or performance, either directly or indirectly through mediation. These findings confirmed that individual capacity alone was not sufficient to produce optimal performance without confidence in one's ability to complete tasks effectively. This study strengthened the role of self-efficacy as a vital psychological mechanism in high-risk organizations, while also offering new insights that police human resource development needed to go beyond improving technical competence by equally prioritizing the strengthening of personnel self-efficacy.

Keywords: *Interpersonal communication, competence, adaptability, self-efficacy, employee performance.*

Pendahuluan

Kinerja pegawai merupakan salah satu konstruk utama dalam manajemen sumber daya manusia karena mencerminkan kontribusi individu dalam mencapai target organisasi dan menghasilkan nilai bagi organisasi. Kinerja kerja mencakup tiga dimensi utama, yaitu *task performance*, *contextual performance*, dan *counterproductive work behavior* (Koopmans et al., 2011; Platania et al., 2024). Dalam perspektif *Social Cognitive Theory*, kinerja merupakan hasil interaksi timbal balik antara faktor personal, perilaku, dan lingkungan kerja yang memengaruhi tindakan individu (Bandura, 1997). Efikasi diri dianggap sebagai salah satu faktor personal yang paling berdampak, yaitu keyakinan yang dimiliki individu terhadap kapasitasnya untuk mengorganisasi dan mengeksekusi tindakan yang diperlukan guna mencapai pencapaian kinerja tertentu. Individu dengan efikasi diri yang tinggi cenderung menetapkan tujuan yang lebih menantang, mengerahkan usaha yang lebih besar, serta menunjukkan ketekunan yang lebih tinggi dalam menghadapi hambatan pekerjaan (Newman et al., 2019; Schunk & Dibenedetto, 2020). Studi-studi lain juga menunjukkan pengaruh positif efikasi diri pada kinerja dalam semua konteks organisasi (Stajkovic & Luthans, 1998; Abdullah & Wider, 2022; Pacheco et al., 2023).

Komunikasi interpersonal adalah salah satu hal yang berpotensi memengaruhi efikasi diri dan kinerja. Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran pesan yang ditandai oleh keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan dalam interaksi antarindividu (Yusuf et al., 2021). Komunikasi yang baik membantu terciptanya kejelasan informasi, koordinasi tugas kerja, serta meningkatkan kualitas hubungan organisasi (Nadales-Gallego et al., 2025). Dukungan sosial, umpan balik, dan pengakuan yang diterima melalui komunikasi interpersonal dapat meningkatkan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan (Santalla-Banderali & Alvarado, 2022). Beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh pada kinerja pegawai serta memperkuat perbaikan kinerja pegawai melalui efikasi diri sebagai variabel mediasi (Yusuf et al., 2021; Santalla-Banderali & Alvarado, 2022; Kahar et al., 2022; Nguyen & Ha, 2023).

Selain komunikasi interpersonal, kompetensi merupakan penentu lain dari efikasi diri yang memengaruhi kinerja. Kompetensi adalah kemampuan individu untuk mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk mencapai standar kinerja yang ditetapkan oleh organisasi tertentu (Škrinjarić, 2022). Kompetensi dalam organisasi publik terwujud melalui penguasaan tugas, kemampuan teknis, dan profesionalisme kerja (Daniali et al., 2022). Hal ini karena seseorang yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih yakin terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas, sehingga mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik. Berbagai penelitian membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif pada kinerja baik secara langsung maupun melalui efikasi diri sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan tersebut (Pacheco et al., 2023; Tamsah et al., 2023; Handayati et al., 2025).

Faktor lain yang semakin penting dalam lingkungan kerja modern adalah adaptabilitas. Adaptabilitas merupakan kemampuan individu untuk merespons perubahan, tuntutan kerja baru, dan situasi yang tidak pasti secara efektif (Pulakos et al., 2000). Adaptabilitas semakin penting dalam lingkungan kerja modern karena kemampuan tersebut memungkinkan individu merespons perubahan, kompleksitas tugas, dan ketidakpastian organisasi secara efektif (Pelgrim et al., 2022). Mereka lebih siap menghadapi ketidakpastian, lebih mudah beradaptasi dengan perubahan, serta memiliki rasa percaya diri yang lebih besar dalam menjalankan tugas. Studi-studi sebelumnya menunjukkan bahwa adaptabilitas berhubungan secara positif dengan efikasi diri (Bajaba et al., 2021; Joie-La Marle et al., 2023), dapat meningkatkan kinerja karyawan (Abdul Hamid, 2022; Tang et al., 2024), dan menunjukkan bahwa pengaruh adaptabilitas pada kinerja dapat terjadi melalui mekanisme psikologis seperti efikasi diri (Li et al., 2022; Mattingdsdal et al., 2023).

Meskipun hubungan antara komunikasi interpersonal, kompetensi, adaptabilitas, efikasi diri, dan kinerja telah banyak diteliti, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan inkonsistensi. Beberapa artikel menemukan dampak langsung pada kinerja dalam komunikasi interpersonal (Kahar et al., 2022; Nguyen & Ha, 2023), sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut lebih banyak terjadi melalui mekanisme psikologis tertentu (Santalla-Banderali & Alvarado, 2022; Nadales-Gallego et al., 2025). Pada kompetensi, sebagian penelitian

menemukan pengaruh langsung pada kinerja (Tamsah et al., 2023; Handayati et al., 2025), sementara penelitian lain menunjukkan bahwa kompetensi tidak selalu menghasilkan kinerja yang optimal tanpa dukungan keyakinan individu terhadap kemampuannya sendiri (Schunk & Dibenedetto, 2020). Demikian pula pada adaptabilitas, beberapa penelitian menemukan pengaruh langsung pada kinerja (Park et al., 2021; Tang et al., 2024), sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut berlangsung melalui efikasi diri sebagai mekanisme psikologis yang mendasarinya (Li et al., 2022; Mattingdsal et al., 2023).

Selain menunjukkan ketidakkonsistenan dalam penelitian terdahulu, banyak dari studi tersebut menguji hubungan antarvariabel secara parsial. Beberapa studi mendefinisikan efikasi diri dengan menjadikannya sebagai mediator antara komunikasi interpersonal dan kinerja (Yusuf et al., 2021; Santalla-Banderali & Alvarado, 2022), sementara studi lain meneliti peran mediasi efikasi diri dalam hubungan kompetensi dan kinerja (Pacheco et al., 2023; Tamsah et al., 2023). Di sisi lain, beberapa studi menelaah bagaimana efikasi diri berkaitan dengan kinerja yang terkait dengan adaptabilitas (Li et al., 2022). Oleh karena itu, masih terbatas penelitian yang mengintegrasikan ketiga antecedent tersebut secara simultan dalam satu model struktural untuk menjelaskan pembentukan efikasi diri dan kinerja pegawai (Abdullah & Wider, 2022; Handayati et al., 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa mekanisme pembentukan kinerja melalui efikasi diri masih belum dipahami secara komprehensif karena setiap antecedent umumnya diuji secara terpisah.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model terintegrasi yang menguji pengaruh komunikasi interpersonal, kompetensi, dan adaptabilitas pada kinerja melalui efikasi diri. Pendekatan ini memungkinkan identifikasi kontribusi relatif masing-masing variabel dalam menjelaskan efikasi diri dan kinerja pegawai, sekaligus memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme psikologis yang menghubungkan faktor individu dan lingkungan kerja dengan kinerja. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menguji hubungan antarvariabel secara terpisah, tetapi juga mengevaluasi keterkaitan seluruh hubungan tersebut dalam satu model konseptual yang utuh.

Penelitian ini dilakukan pada personel Brigade Mobile Kepolisian yang bekerja dalam lingkungan dengan tingkat risiko tinggi, tekanan operasional yang kuat, serta tuntutan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Karakteristik organisasi yang bersifat hierarkis, berbasis komando, dan berorientasi pada prosedur menjadikan konteks kepolisian berbeda dari sebagian besar objek penelitian sebelumnya (Mattingdsal et al., 2023). Dalam lingkungan seperti ini, kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh efektivitas komunikasi interpersonal, kompetensi, kemampuan beradaptasi, dan keyakinan individu dalam menghadapi ketidakpastian tugas. Meskipun hubungan tersebut telah banyak diteliti pada sektor pendidikan, kesehatan, pemerintahan sipil, dan organisasi bisnis (Newman et al., 2019; Yusuf et al., 2021; Pacheco et al., 2023), bukti empiris dalam konteks organisasi kepolisian masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal, kompetensi, dan adaptabilitas pada kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui efikasi diri pada personel Brigade Mobile Kepolisian.

Kajian Teoritis dan Hipotesis

Teori Kognitif Sosial (Social Cognitive Theory)

Penelitian ini mengacu pada Teori Kognitif Sosial (*Social Cognitive Theory/SCT*) yang dikembangkan oleh Bandura pada tahun 1997. Dalam teori ini, perilaku seseorang dipengaruhi oleh interaksi di antara faktor-faktor perilaku, faktor lingkungan, dan faktor personal (*triadic reciprocal determination*) (Bandura, 1997; Schunk & Dibenedetto, 2020). Dalam *SCT*, efikasi diri didefinisikan sebagai persepsi individu tentang kemampuannya untuk melakukan dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk menghasilkan hasil tertentu; hal ini memengaruhi tingkat upaya dan persistensi seseorang (Bandura, 1997; Newman et al., 2019). Komunikasi interpersonal diperlakukan sebagai faktor lingkungan, sedangkan kompetensi dan kemampuan beradaptasi dikonseptualisasikan sebagai faktor personal yang memengaruhi efikasi diri dalam

tulisan ini. Selain itu, efikasi diri berperan sebagai mekanisme mediasi antara ketiga variabel tersebut pada kinerja pegawai.

Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal dalam konteks organisasi berperan lebih dari sekedar saluran informasi antar individu baik secara langsung maupun melalui media (Welch & Jackson, 2007), komunikasi membentuk pemahaman bersama, kejelasan peran, dan kualitas hubungan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas (Men, 2021; Yusuf et al., 2021; Nadales-Gallego et al., 2025). Dalam perspektif perilaku organisasi, komunikasi berperan mengurangi ambiguitas, menyelaraskan ekspektasi, dan memperkuat koordinasi dalam situasi kerja yang kompleks (Nadales-Gallego et al., 2025). Komunikasi yang terbuka dan interaktif terbukti meningkatkan keterlibatan dan perilaku adaptif, terutama dalam kondisi kerja yang dinamis (Yusuf et al., 2021; Santalla-banderali & Alvarado, 2022; Alsharairi et al., 2025).

Komunikasi interpersonal mempengaruhi efikasi diri melalui kejelasan informasi, umpan balik, dan dukungan sosial. Kejelasan komunikasi membantu individu memahami tuntutan tugas, sehingga meningkatkan evaluasi kemampuan diri (Schunk & DiBenedetto, 2020). Umpan balik memperkuat persepsi kompetensi, sementara dukungan sosial meningkatkan kepercayaan diri dalam menghadapi tekanan (Nadales-Gallego et al., 2025). Bukti empiris menginformasikan kualitas komunikasi internal meningkatkan efikasi diri melalui *clarity* dan *perceived support* (Santalla-banderali & Alvarado, 2022; Alsharairi et al., 2025).

Komunikasi juga berdampak langsung pada kinerja melalui peningkatan koordinasi, akurasi informasi dan efisiensi kerja (Nguyen & Ha, 2023). Interaksi yang intens memperkuat pengambilan keputusan dan kualitas output kerja (Nadales-Gallego et al., 2025) serta mengoptimalkan keterlibatan yang dapat mempengaruhi kinerja (Yusuf et al., 2021). Namun dalam struktur hierarkis, efektivitas komunikasi dapat terbatas, sehingga pengaruhnya menjadi tidak konsisten (Nadales-Gallego et al., 2025). Secara tidak langsung, komunikasi meningkatkan kinerja melalui efikasi diri yang memperkuat usaha, ketekunan dan ketahanan kerja (Bandura, 1997; Schunk & DiBenedetto, 2020). Berdasarkan kajian teoritis diatas, maka dirumuskan hipotesis, sebagai berikut:

H_1 : Komunikasi interpersonal berpengaruh pada efikasi diri.

H_2 : Komunikasi interpersonal berpengaruh pada kinerja pegawai.

H_3 : Komunikasi interpersonal berpengaruh pada kinerja pegawai melalui efikasi diri.

Kompetensi

Kompetensi merupakan kapasitas terintegrasi yang mencakup pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan perilaku dalam menyelesaikan tugas sesuai standar kerja (Campbell, 2012; Škrinjaric, 2022). Kompetensi berkembang melalui pembelajaran berkelanjutan dan menjadi sumber daya utama dalam menghadapi tuntutan kerja yang kompleks (Daniali et al., 2022; Tamsah et al., 2023). Dalam organisasi modern, kompetensi bersifat dinamis dan terus berkembang mengikuti perubahan tuntutan kerja (de Vos & der Heijden, 2017).

Kompetensi meningkatkan efikasi diri melalui *mastery experience*. Pengalaman keberhasilan memperkuat keyakinan individu terhadap kemampuannya (Bandura, 1997), sementara penguasaan tugas meningkatkan evaluasi diri dan mengurangi ketidakpastian kerja (Schunk & DiBenedetto, 2020; Abdullah & Wider, 2022). Temuan empiris menegaskan bahwa kompetensi terbukti memberikan pengaruh nyata pada efikasi diri melalui peningkatan *perceived capability* (Tamsah et al., 2023; Handayati et al., 2025).

Secara langsung, kompetensi meningkatkan kinerja melalui kualitas keputusan, efisiensi kerja, dan kemampuan pemecahan masalah (Lewaherilla & Sijabat, 2022; Bawono & Arifianto, 2023). Kompetensi juga meningkatkan produktivitas dan konsistensi kinerja (Sabuhari et al., 2022). Namun, kompetensi tidak selalu menghasilkan kinerja optimal tanpa dukungan efikasi diri. Mereka yang memiliki efikasi diri kuat akan cenderung lebih sanggup mengaktualisasi kompetensi menjadi tindakan kerja efektif (Schunk & DiBenedetto, 2020). Efikasi diri terbukti

memediasi hubungan kompetensi dan kinerja (Pacheco et al., 2023; Tamsah et al., 2023). Berdasarkan kajian teoritis tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis, sebagai berikut:

H_4 : Kompetensi berpengaruh pada efikasi diri.

H_5 : Kompetensi berpengaruh pada kinerja pegawai.

H_6 : Kompetensi berpengaruh pada kinerja pegawai melalui efikasi diri.

Adaptabilitas

Adaptabilitas adalah kemampuan individu menyesuaikan umpan balik konstruktif, emosional, cara bertindak saat lingkungan kerja berubah dan tuntutan tugas yang dinamis (Pulakos et al., 2000). Kapasitas ini menjadi kunci dalam menjaga efektivitas kerja di tengah ketidakpastian dan kompleksitas (Joie-La Marle et al., 2023; Tang et al., 2024).

Adaptabilitas meningkatkan efikasi diri melalui perceived control dan kemampuan mengelola perubahan. Individu yang adaptif memiliki pengalaman menghadapi situasi baru yang memperkuat keyakinan diri (Schunk & DiBenedetto, 2020). Adaptabilitas juga meningkatkan persepsi kontrol dan kemampuan coping (Khampirat, 2024). Penelitian menunjukkan bahwa adaptabilitas berpengaruh signifikan pada efikasi diri melalui resilience dan coping capability (Bajaba et al., 2021; Li et al., 2022).

Secara langsung, adaptabilitas meningkatkan kinerja melalui kemampuan individu dalam merespons perubahan, menyesuaikan perilaku kerja, dan mempertahankan efektivitas kinerja pada situasi yang dinamis maupun tidak pasti (Pulakos et al., 2000; Park et al., 2021). Adaptabilitas juga mendorong pembelajaran berkelanjutan, fleksibilitas perilaku serta kemampuan menghadapi tuntutan kerja yang berubah, sehingga berkontribusi pada peningkatan kerja (Pelgrim et al., 2022; Tang et al., 2024). Namun, pengaruh ini sering bergantung pada faktor psikologis. Efikasi diri berperan sebagai mediator yang memungkinkan individu mengonversi kemampuan adaptif menjadi kinerja (Li et al., 2022; Joie-La Marle et al., 2023). Berdasarkan kajian teoritis, maka dapat dirumuskan hipotesis, sebagai berikut:

H_7 : Adaptabilitas berpengaruh pada efikasi diri.

H_8 : Adaptabilitas berpengaruh pada kinerja pegawai.

H_9 : Adaptabilitas berpengaruh pada kinerja pegawai melalui efikasi diri.

Efikasi Diri

Efikasi diri adalah keyakinan yang dimiliki individu terhadap kemampuan aktualnya untuk melakukan tindakan guna mencapai tingkat kinerja tertentu (Bandura, 1997). Keyakinan tersebut memengaruhi pemilihan tindakan, upaya, dan ketekunan (Schunk & DiBenedetto, 2020). Dalam organisasi, konstruk efikasi diri berperan sebagai mekanisme pengaturan diri yang menghubungkan kapasitas individu dengan perilaku di tempat kerja.

Efikasi diri dipandang sebagai variabel penyebab kognitif motivasi yang memobilisasi sumber daya personal ke arah kinerja. Orang dengan efikasi diri yang tinggi menetapkan tujuan yang lebih tinggi, melakukan upaya (ketekunan), dan lebih mampu menghadapi tekanan dibandingkan individu yang tidak percaya pada kemampuan mereka (Abdullah & Wider, 2022). Misalnya, efikasi diri merupakan anteseden bagi kesiapan untuk pengambilan keputusan dan tindakan dalam konteks pekerjaan berisiko tinggi seperti itu (Bekesiene, 2023; Mattingdsal et al., 2023).

Secara faktual, efikasi diri memiliki dampak langsung pada kinerja melalui produktivitas yang lebih tinggi dan keputusan yang lebih baik (Stajkovic & Luthans, 1998; Pacheco et al., 2023). Efikasi diri juga memediasi hubungan komunikasi interpersonal, kompetensi, dan adaptabilitas dengan kinerja melalui proses kognitif yang menerjemahkan kemampuan menjadi perilaku kerja (Bandura, 1997). Berdasarkan kajian teoritis, maka dapat dirumuskan hipotesis, sebagai berikut:

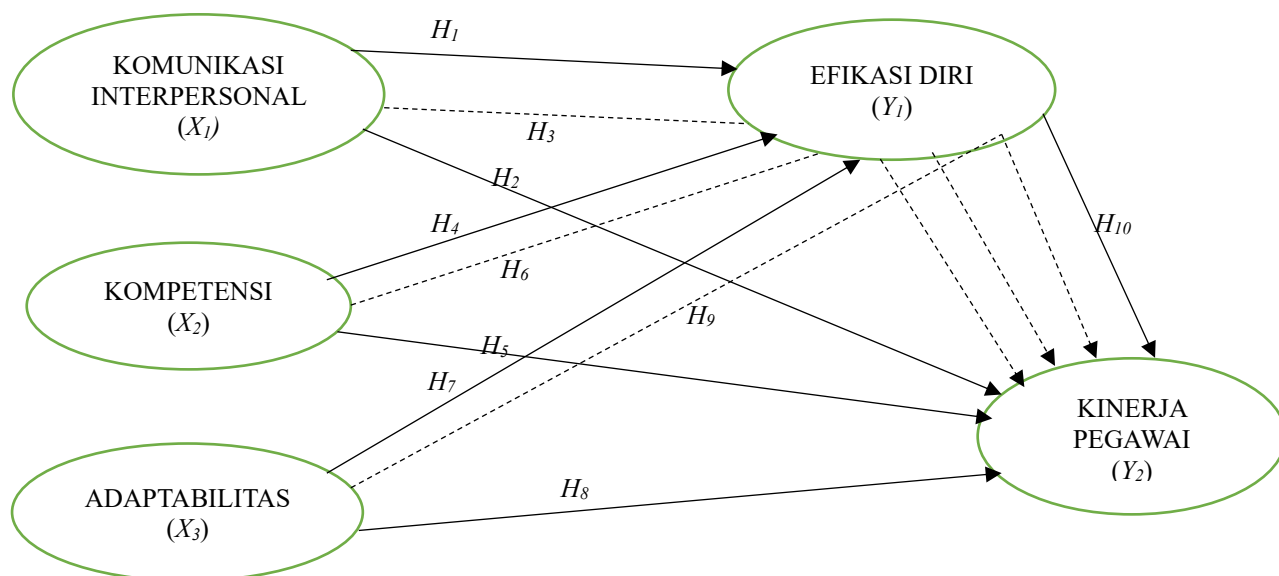
H_{10} : Efikasi diri berpengaruh pada kinerja pegawai.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai perilaku kerja yang merupakan salah satu alasan untuk mencapai tugas yang sesuai dengan standar organisasi (Campbell, 2012). Sebagai contoh, kinerja adalah konsep multidimensi yang mencakup kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan kinerja adaptif (Koopmans et al., 2011; Platania et al., 2024). Menurut pengertian perilaku organisasi, penentu kinerja dipengaruhi oleh kemampuan untuk menggunakan kapabilitas menjadi tindakan kerja yang efisien (Bandura, 1997). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja bukan hanya soal kemampuan, tetapi juga proses psikologis yang mengatur perilaku kerja.

Dalam artikel ini, kinerja dikonsepsikan sebagai variabel hasil yang memiliki pengaruh langsung (dan tidak langsung melalui efikasi diri) oleh komunikasi interpersonal, kompetensi, dan kemampuan beradaptasi (Stajkovic & Luthans, 1998; Schunk & DiBenedetto, 2020). Dalam konteks berisiko tinggi, kinerja menjadi ukuran penting keberhasilan operasional dan pengambilan keputusan (Mattingsdal et al., 2023). Ini mengarah pada pengonsepsian kinerja sebagai hasil dari efek-efek yang saling berkaitan, dimotivasi melalui interaksi sosial yang berorientasi pada pekerjaan dan mekanisme psikologis yang dialami secara bersamaan.

Kerangka Konseptual penelitian ini dibuat untuk menggambarkan hubungan antara variabel yang diteliti, disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka konseptual

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain survei eksplanatori yang menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal, kompetensi, dan adaptabilitas pada kinerja pegawai dengan menggunakan efikasi diri sebagai variabel mediasi. Data penelitian merupakan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada personel Brigade Mobil Kepolisian Negara Republik Indonesia di Markas Brigade Mobil, Kelapa Dua, Depok pada bulan November–Desember 2025, serta data sekunder yang diperoleh dari dokumen kelembagaan dan literatur terkait. Populasi penelitian berjumlah 5.000 personel aktif Brigade Mobil yang terlibat dalam pelaksanaan tugas operasional. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, karena penelitian memerlukan responden yang memiliki pengalaman dan pemahaman langsung terhadap tugas operasional serta kondisi kerja yang menjadi fokus penelitian. Kriteria sampel meliputi personel aktif Polri atau PNS Polri yang bertugas di lingkungan Brigade Mobil, memiliki masa kerja minimal satu tahun, terlibat langsung dalam kegiatan operasional, dan bersedia menjadi responden penelitian. Berdasarkan kriteria tersebut 332 responden yang memenuhi persyaratan sebagai sampel penelitian. Jumlah sampel ini dinilai memadai untuk analisis *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares*.

(SEM-PLS) karena telah memenuhi rekomendasi ukuran sampel minimum untuk menghasilkan estimasi model yang stabil dan reliabel (Hair et al., 2022).

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berbasis skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju), dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0. Metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) dipilih karena mampu menganalisis hubungan simultan antarvariabel laten, menguji pengaruh langsung dan tidak langsung dalam model yang kompleks, serta berorientasi pada prediksi (Hair et al., 2022). Analisis dilakukan melalui evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Evaluasi *outer model* mencakup pengujian validitas konvergen melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*, reliabilitas konstruk melalui *Cronbach's alpha* dan *Composite Reliability*, validitas diskriminan menggunakan *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*, serta uji multikolinearitas melalui *Variance Inflation Factor (VIF)*. Selanjutnya, evaluasi *inner model* dilakukan melalui pengujian koefisien determinasi (R^2), *predictive relevance (Q^2)*, *effect size (f^2)*, serta pengujian hipotesis berdasarkan nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-values*.

Analisis Data dan Pembahasan

Karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pangkat dan masa kerja disajikan pada Tabel 1 sebagai gambaran profil sampel penelitian.

Tabel 1
Deskripsi Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase (%)
Usia:		
20–30 Tahun	185	55,7%
31–40 Tahun	61	18,4%
41–50 Tahun	46	13,9%
Di atas 50 Tahun	40	12,0%
Jenis Kelamin:		
Laki-laki	273	82,2%
Perempuan	59	17,8%
Pendidikan Terakhir:		
SMA/SMK	208	62,7%
D3	12	3,6%
D4/S1	89	26,8%
S2	16	4,8%
S3	7	2,1%
Pangkat:		
Perwira	67	20,2%
Bintara	87	26,2%
Tamtama	151	45,5%
PNS	27	8,1%
Masa Kerja:		
< 5 Tahun	168	50,6%
6–15 Tahun	71	21,4%
16–25 Tahun	47	14,1%
26–35 Tahun	46	13,9%
Total :	332	100,0%

Tabel 1 menyajikan deskripsi kinerja profil responden, dari 332 responden, profil responden didominasi oleh personel berjenis kelamin laki-laki (82,2%), berusia 20–30 tahun

(55,7%), berpendidikan SMA/SMK (62,7%), berpangkat Tamtama (45,5%), dengan masa dinas kurang dari lima tahun (50,6%).

Tabel 2
Evaluasi Pengukuran Model

Variabel	Indikator	Item	Outer loading	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Komunikasi Interpersonal	1. Transparansi informasi	$X_{1.1}$ $X_{1.3}$	0,808 0,902	0,88	0,56
	2. Dukungan interpersonal	$X_{1.4}$ $X_{1.7}$	0,808 0,911		
	3. Umpan balik dua arah	$X_{1.8}$	0,797		
	4. Pembangunan kepercayaan				
	5. Kejelasan peran (Welch & Jackson, 2007; Men, 2021)				
Kompetensi	1. Kompetensi teknis	$X_{2.2}$ $X_{2.6}$	0,96 0,963	0,91	0,61
	2. Kompetensi perilaku				
	3. Kompetensi kontekstual				
	4. Kompetensi				
	5. Adaptif (De Vos & der Heijden, 2017; Teece, 2018)				
Adaptabilitas	1. Fleksibilitas berpikir	$X_{3.1}$ $X_{3.3}$	0,970 0,966	0,87	0,54
	2. Penyesuaian sosial				
	3. Pengendalian emosi				
	4. Orientasi belajar				
	5. Adaptasi teknologi (Pulakos et al., 2000; Park et al., 2021)				
Efikasi Diri	1. <i>Magnitude</i> (tingkat kesulitan tugas yang diyakini dapat diatasi)	$Y_{1.1}$ $Y_{1.6}$	0,925 0,939	0,92	0,63
	2. <i>Strength</i> (kekuatan keyakinan terhadap kemampuan diri)				
	3. <i>Generality</i> (cakupan konteks keyakinan diri) (Bandura, 1997; Newman et al., 2019; Schunk &				

Kinerja Pegawai	Dibenedetto, 2020)				
	1. <i>Task performance</i> (kinerja tugas inti)	$Y_{2,4}$	0,943	0,89	0,58
		$Y_{2,6}$	0,943		
	2. <i>Contextual performance</i> (perilaku mendukung organisasi)	$Y_{2,9}$	0,949		
	3. <i>Adaptive performance</i> (kemampuan beradaptasi dalam pekerjaan)				
	4. <i>Counterproductive work behavior</i> (perilaku kontraproduktif - skor dibalik) (Campbell, 2012; Koopmans et al., 2011)				

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan melalui pengujian reliabilitas dan validitas konstruk. Reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability (CR)* dengan nilai minimum 0,70. Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)* dengan nilai *AVE* minimum 0,50, sedangkan validitas diskriminan dievaluasi menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* dan *Cross Loading* (Hair et al., 2022). Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria yang dipersyaratkan, sehingga dapat dinyatakan *reliabel* dan *valid*.

Tabel 3
Discriminant Validity-Fornell Lacker

	Adaptabilitas	Kompetensi	Efikasi Diri	Komunikasi Interpersonal	Kinerja Pegawai
Adaptabilitas	0,968				
Kompetensi	0,919	0,961			
Efikasi Diri	0,832	0,829	0,932		
Komunikasi Interpersonal	0,812	0,836	0,715	0,870	
Kinerja Pegawai	0,803	0,819	0,918	0,704	0,945

Tabel 3, Berdasarkan kriteria *Fornell-Larcker*, seluruh nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted (AVE)* lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk. Dengan demikian, seluruh konstruk memenuhi validitas diskriminan dan dapat dibedakan secara empiris satu sama lain (Fornell & Larcker, 1981).

Uji multikolinearitasnya untuk mengevaluasi tingkat korelasi antarvariabel prediktor dalam model struktural dengan tidak adanya korelasi di antara variabel-variabel independen. Uji multikolinearitas dapat menggunakan nilai *variance inflation factor (VIF)*. Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 4, dapat dianalisis, nilai *VIF* adaptabilitas pada efikasi diri adalah > 6,744 dan pada kinerja pegawai 7,469. Nilai *VIF* kompetensi pada efikasi diri adalah 7,611, dan kinerja pegawai adalah 8,203.

Dengan demikian, nilai *VIF* komunikasi interpersonal pada efikasi diri = 3,464 dan pada kinerja pegawai *VIF* = 3,464 serta nilai *VIF* efikasi diri pada kinerja pegawai masing-masing

adalah 3,560. Nilai tersebut mengindikasikan adanya korelasi yang relatif tinggi antarvariabel prediktor, namun masih berada di bawah ambang batas kritis 10,0.

Tabel 4
Multicollinearity Test

	Adaptabilitas	Kompetensi	Efikasi Diri	Komunikasi Interpersonal	Kinerja Pegawai
Adaptabilitas			6,744		7,469
Kompetensi			7,611		8,203
Efikasi Diri					3,560
Komunikasi Interpersonal			3,464		3,464
Kinerja Pegawai					

Dengan demikian, model masih dapat digunakan untuk analisis struktural, meskipun terdapat indikasi multikolinearitas pada tingkat moderat antara variabel kompetensi dan adaptabilitas yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil penelitian (Hair et al., 2022).

Tabel 5
Determination Coefficient Test (R^2)

	R Square	R Square Adjusted
Efikasi Diri	0,719	0,717
Kinerja Pegawai	0,853	0,851

Berdasarkan Tabel 5 nilai R^2 efikasi diri sebesar 0,719 dan $Adjusted R^2$ sebesar 0,717. Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal, kompetensi, dan adaptabilitas mampu menjelaskan 71,9% variasi efikasi diri, sedangkan 28,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Menurut Hair et al. (2022), nilai tersebut menunjukkan kemampuan prediktif yang kuat.

Selanjutnya, nilai R^2 kinerja pegawai sebesar 0,853 dengan $Adjusted R^2$ sebesar 0,851. Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal, kompetensi, adaptabilitas, dan efikasi diri mampu menjelaskan 85,3% variasi kinerja pegawai, sedangkan 14,7% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang sangat kuat (Hair et al., 2022).

Tabel 6
Prediction Accuracy Test (Q^2)

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Adaptabilitas	664,000	664,000	
Kompetensi	664,000	664,000	
Efikasi Diri	664,000	263,851	0,603
Komunikasi Interpersonal	1660,000	1660,000	
Kinerja Pegawai	996,000	253,072	0,746

Tabel 6 menyajikan hasil uji *predictive relevance* (Q^2) menggunakan prosedur *blindfolding* dengan formula $Q^2 = 1 - (SSE/SSO)$. Merujuk pada Hair et al. (2022), nilai Q^2 di atas nol mengindikasikan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang memadai pada variabel endogen. Hasil pengujian menunjukkan nilai Q^2 efikasi diri sebesar 0,603 dan kinerja pegawai sebesar 0,746, keduanya jauh melampaui ambang batas nol. Angka-angka ini mencerminkan kemampuan prediktif model yang tergolong kuat dalam menjelaskan kedua variabel endogen

tersebut. Sementara itu, adaptabilitas, kompetensi, dan komunikasi interpersonal tidak menghasilkan nilai Q^2 karena ketiganya berkedudukan sebagai variabel eksogen dalam model, sehingga secara prosedural perhitungan Q^2 memang tidak memungkinkan untuk variabel-variabel tersebut.

Tabel 7
Uji F -Square

	Adaptabilitas	Kompetensi	Efikasi Diri	Komunikasi Interpersonal	Kinerja Pegawai
Adaptabilitas			0,108		0,001
Kompetensi			0,078		0,032
Efikasi Diri					1,133
Komunikasi Interpersonal			0,000		0,000
Kinerja Pegawai					

Tabel 7 menyajikan hasil uji *effect size* (f^2) dalam model PLS-SEM yang mengukur besaran kontribusi variabel eksogen pada variabel endogen. Merujuk Hair et al. (2022), nilai f^2 dikategorikan sebagai efek kecil (0,02), sedang (0,15), dan besar ($\geq 0,35$). Berdasarkan analisis, ditemukan bahwa nilai f^2 dari adaptabilitas pada efikasi diri adalah 0,108, yang merupakan efek kecil. Sementara itu, adaptabilitas pada kinerja pegawai adalah 0,001 yang berarti efeknya sangat lemah. Kompetensi memiliki nilai f^2 sebesar 0,078 pada efikasi diri dan kinerja pegawai sebesar 0,032, keduanya termasuk kategori efek kecil. Sebaliknya komunikasi interpersonal memiliki f^2 sebesar 0,000 pada efikasi diri dan kinerja pegawai, yang berarti tidak berkontribusi pada model. Di sisi lain, nilai f^2 untuk efikasi diri pada kinerja diri adalah 1,133 dengan dampak yang lebih besar yang dapat dijelaskan sebagai efek yang sangat kuat.

Tabel 8
Uji Path Coefficient

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	t statistics (O/STDEV)	p values	Hasil
H_1 : Komunikasi Interpersonal => Efikasi Diri	0,007	0,009	0,070	0,104	0,917	Ditolak
H_2 : Komunikasi Interpersonal => Kinerja Pegawai	0,014	0,018	0,043	0,332	0,740	Ditolak
H_4 : Kompetensi => Efikasi Diri	0,408	0,404	0,124	3,280	0,001	Diterima
H_5 : Kompetensi=>Kinerja Pegawai	0,197	0,192	0,132	1,494	0,136	Ditolak
H_7 : Adaptabilitas =>Efikasi Diri	0,452	0,451	0,127	3,556	0,000	Diterima
H_8 : Adaptabilitas=>Kinerja Pegawai	-0,031	-0,012	0,138	0,225	0,822	Ditolak
H_{10} : Efikasi Diri=>Kinerja Pegawai	0,770	0,749	0,162	4,765	0,000	Diterima

Berdasarkan Tabel 8, pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal tidak berpengaruh signifikan pada efikasi diri ($\beta = 0,007$; $t = 0,104$; $p = 0,917$), sehingga H_1 ditolak. Komunikasi interpersonal juga tidak berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai ($\beta = 0,014$; $t = 0,332$; $p = 0,740$), sehingga H_2 ditolak.

Kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada efikasi diri ($\beta = 0,408$; $t = 3,280$; $p = 0,001$), sehingga H_4 diterima. Namun, kompetensi tidak berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai ($\beta = 0,197$; $t = 1,494$; $p = 0,136$), sehingga H_5 ditolak.

Adaptabilitas berpengaruh positif dan signifikan pada efikasi diri ($\beta = 0,452$; $t = 3,556$; $p = 0,000$), sehingga H_7 diterima. Sebaliknya, adaptabilitas tidak berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai ($\beta = -0,031$; $t = 0,225$; $p = 0,822$), sehingga H_8 ditolak.

Selanjutnya, efikasi diri terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai ($\beta = 0,770$; $t = 4,765$; $p = 0,000$), sehingga H_{10} diterima. Nilai koefisien jalur yang relatif tinggi menunjukkan bahwa efikasi diri merupakan variabel yang memiliki kontribusi paling kuat dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai dibandingkan jalur lainnya dalam model penelitian ini.

Tabel 9
Indirect Effect (Mediasi)

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	t statistics (O/STDEV)	p values	Hasil
H_3 : Komunikasi Interpersonal => Efikasi Diri => Kinerja	0,006	0,006	0,053	0,105	0,916	Ditolak
H_6 : Kompetensi => Efikasi Diri => Kinerja Pegawai	0,314	0,302	0,115	2,720	0,007	Diterima
H_9 : Adaptabilitas => Efikasi Diri => Kinerja Pegawai	0,348	0,335	0,116	2,999	0,003	Diterima

Berdasarkan Tabel 9, efikasi diri tidak terbukti memediasi hubungan komunikasi interpersonal pada kinerja pegawai ($\beta = 0,006$; $t = 0,105$; $p = 0,916$), sehingga H_3 ditolak. Sebaliknya, efikasi diri terbukti memediasi hubungan kompetensi pada kinerja pegawai ($\beta = 0,314$; $t = 2,720$; $p = 0,007$) dan hubungan adaptabilitas pada kinerja pegawai ($\beta = 0,348$; $t = 2,999$; $p = 0,003$), sehingga H_6 dan H_9 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi dan adaptabilitas pada kinerja lebih banyak berlangsung melalui mekanisme psikologis berupa efikasi diri. Karena pengaruh langsung kompetensi dan adaptabilitas pada kinerja tidak signifikan, sedangkan pengaruh tidak langsungnya signifikan, maka efikasi diri berperan sebagai mediator penuh (*full mediation*) pada kedua hubungan tersebut (Hair et al., 2022).

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal tidak berpengaruh signifikan pada efikasi diri ($\beta = 0,007$; $t = 0,104$; $p = 0,917$). Nilai koefisien jalur yang sangat kecil menunjukkan bahwa perubahan komunikasi interpersonal hampir tidak diikuti oleh perubahan efikasi diri responden. Temuan ini berbeda dengan penelitian Yusuf et al. (2021) dan Nguyen dan Ha (2023), tetapi mengindikasikan bahwa dalam konteks organisasi kepolisian, keyakinan diri personel lebih banyak dipengaruhi oleh pengalaman penguasaan tugas dan keberhasilan operasional dibandingkan dukungan komunikasi interpersonal. Kondisi tersebut sejalan dengan pandangan *Social Cognitive Theory* yang menempatkan pengalaman keberhasilan (*mastery experience*) sebagai sumber pembentukan efikasi diri yang paling kuat (Bandura, 1997; Schunk & DiBenedetto, 2020).

Komunikasi interpersonal juga tidak memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja pegawai, baik secara langsung ($\beta = 0,014$; $t = 0,332$; $p = 0,740$) maupun secara tidak langsung melalui efikasi diri ($\beta = 0,006$; $t = 0,105$; $p = 0,916$). Hasil ini konsisten dengan temuan bahwa komunikasi interpersonal tidak berpengaruh pada efikasi diri. Ketika komunikasi interpersonal tidak mampu meningkatkan keyakinan individu terhadap kemampuannya, maka mekanisme mediasi melalui efikasi diri juga tidak terbentuk. Hasil ini mengimplikasikan bahwa komunikasi interpersonal masih belum menjadi faktor yang mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai maupun mekanisme psikologis yang menghubungkan komunikasi interpersonal dengan kinerja dalam konteks organisasi kepolisian.

Studi ini berbeda dengan sebagian penelitian yang menemukan bahwa komunikasi interpersonal merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai (Lewaherilla &

Sijabat, 2022; Kahar et al., 2022). Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal belum menjadi prediktor utama kinerja personel dalam konteks yang diteliti. Penjelasan mengenai kondisi tersebut memerlukan kajian lebih lanjut. Meskipun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa pada organisasi yang bercirikan hierarki kuat dan orientasi prosedural yang tinggi, kontribusi komunikasi interpersonal pada kinerja cenderung lebih kecil dibandingkan faktor yang berkaitan dengan kemampuan individu dan pelaksanaan tugas (Santalla-Banderali & Alvarado, 2022; Nguyen & Ha, 2023). Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh komunikasi interpersonal pada kinerja dapat bersifat kontekstual dan tidak selalu muncul secara konsisten pada setiap jenis organisasi.

Kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada efikasi diri ($\beta = 0,408$; $t = 3,280$; $p = 0,001$). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin besar kompetensi yang dimiliki personel, semakin percaya diri mereka dalam kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas operasional. Temuan tersebut menguatkan Teori Kognitif Sosial, dengan pengalaman keberhasilan (*mastery experience*) dianggap sebagai prediktor paling penting dari efikasi diri (Bandura, 1997). Pengalaman yang sukses dalam praktik profesional memperkuat persepsi efikasi diri mereka, yang dihasilkan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kompetensi juga menjadi salah satu alasan untuk mengembangkan efikasi diri. Temuan ini mendukung penelitian Bawono et al. (2023) dan Handayati et al. (2025) yang menyatakan bahwa peningkatan keterampilan melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja dapat meningkatkan efikasi diri pegawai. Namun, kompetensi tidak memiliki dampak yang relatif langsung pada kinerja karyawan ($\beta = 0,197$; $t = 1,494$; $p = 0,136$). Sebaliknya, kompetensi memberikan pengaruh tidak langsung pada kinerja melalui efikasi diri ($\beta = 0,314$; $t = 2,720$; $p = 0,007$) yang dikonfirmasi dengan hasil yang signifikan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kontribusi kompetensi pada kinerja lebih banyak berlangsung melalui mekanisme psikologis berupa efikasi diri. Artinya, penguasaan kemampuan kerja saja belum tentu secara langsung menghasilkan kinerja yang lebih tinggi apabila individu belum memiliki keyakinan yang memadai untuk mengoptimalkan kemampuan tersebut dalam pelaksanaan tugas. Namun demikian, hasil ini tidak berarti bahwa individu dengan kompetensi tinggi dan efikasi diri yang relatif rendah tidak dapat mencapai kinerja yang baik. Faktor lain seperti motivasi kerja, dukungan organisasi, pengalaman kerja, maupun sistem pengawasan juga dapat berkontribusi pada pencapaian kinerja. Akan tetapi, pada tingkat populasi penelitian, temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi cenderung lebih efektif diterjemahkan menjadi kinerja ketika disertai oleh efikasi diri yang kuat. Hasil tersebut mendukung temuan (Newman et al., 2019) yang menjelaskan bahwa efikasi diri berperan sebagai mekanisme penting yang membantu individu mengaktualisasikan kemampuan yang dimiliki ke dalam perilaku kerja dan pencapaian kinerja.

Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari adaptabilitas pada efikasi diri ($\beta = 0,452$; $t = 3,556$; $p = 0,001$). Ini menunjukkan bahwa individu cenderung menyesuaikan diri sesuai perubahan di lingkungan kerja, yang secara nyata meningkatkan perasaan kendali dan kepercayaan diri saat menghadapi tugas. Mereka yang memiliki disposisi adaptif juga dapat lebih siap menghadapi ketidakpastian dan bekerja dengan keyakinan yang lebih tinggi selama pelaksanaan tugas (Tang et al., 2024). Dalam perspektif *Social Cognitive Theory*, pengalaman keberhasilan tersebut merupakan sumber utama pembentukan efikasi diri karena memberikan bukti nyata bahwa individu mampu mengendalikan dan merespons berbagai tuntutan lingkungan secara efektif (Bandura, 1997). Temuan studi ini menguatkan temuan (Bajaba et al., 2021) dan (Joie-La Marle et al., 2023) yang menunjukkan bahwa adaptabilitas merupakan faktor penting dalam pengembangan efikasi diri pada lingkungan kerja yang dinamis. Sebaliknya, adaptabilitas tidak menunjukkan dampak langsung pada kinerja pegawai ($\beta = -0,031$; $t = 0,225$; $p = 0,822$).

Temuan ini menunjukkan bahwa adaptabilitas tidak secara khas berujung pada peningkatan kinerja. Dalam organisasi kepolisian yang memiliki prosedur kerja baku dan tuntutan operasional yang tinggi, kemampuan adaptif belum tentu secara langsung menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kemampuan tersebut cenderung memberikan dampak ketika individu memiliki keyakinan yang cukup untuk menerapkan kemampuan adaptifnya dalam pelaksanaan tugas. Sebagaimana

ditunjukkan oleh efek tidak langsung adaptabilitas pada kinerja melalui efikasi diri yang signifikan ($\beta = 0,348$; $t = 2,999$; $p < 0,003$). Temuan ini menunjukkan bahwa efikasi diri memediasi hubungan antara adaptabilitas dan kinerja. Individu yang memiliki tingkat adaptabilitas tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik ketika didukung oleh keyakinan terhadap kemampuannya dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Hasil ini konsisten dengan studi (Park et al., 2021; Li et al., 2022; Tang et al., 2024) yang menunjukkan bahwa pengaruh adaptabilitas pada kinerja berlangsung melalui mekanisme psikologis yang meningkatkan kepercayaan diri, motivasi, dan ketekunan individu dalam menjalankan tugas.

Efikasi diri memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai ($\beta = 0,770$; $t = 4,765$; $p = 0,000$). Nilai koefisien jalur sebesar 0,770 merupakan yang tertinggi di antara seluruh jalur dalam model, dan *effect size* f^2 yang mencapai 1,133 tergolong sangat besar jauh melampaui ambang batas "efek besar" sebesar 0,35 (Cohen, 1988). Artinya, efikasi diri memberikan kontribusi dominan dalam menjelaskan varians kinerja pegawai. Hasil ini mengkonfirmasi meta-analisis (Stajkovic & Luthans, 1998) yang menemukan korelasi signifikan antara efikasi diri dan kinerja pada 114 studi, dan menguatkan posisi efikasi diri sebagai prediktor paling konsisten kinerja di berbagai konteks organisasi (Newman et al., 2019; Abdullah & Wider, 2022).

Dalam model penelitian ini, efikasi diri berfungsi sebagai variabel endogen yang dipengaruhi oleh kompetensi dan adaptabilitas sekaligus sebagai prediktor langsung kinerja pegawai. Oleh karena itu, signifikansi hubungan efikasi diri pada kinerja tidak hanya menunjukkan perannya dalam jalur mediasi, tetapi juga menunjukkan kontribusi langsung efikasi diri dalam menjelaskan variasi kinerja. Penting untuk ditegaskan bahwa terbuktinya pengaruh langsung efikasi diri pada kinerja pegawai tidak dengan sendirinya membuktikan peran efikasi diri sebagai mediator, temuan tersebut hanya membuktikan posisi efikasi diri sebagai prediktor kinerja, yang dapat bermakna sebagai variabel independen maupun mediator tergantung pada konteks model yang diuji. Pembuktian peran mediasi efikasi diri didasarkan pada terpenuhinya tiga kondisi yang disyaratkan dalam pengujian mediasi *PLS-SEM* (Hair et al., 2022).

Pertama, jalur dari variabel independen menuju efikasi diri harus signifikan terpenuhi untuk kompetensi ($\beta = 0,408$; $t = 3,280$; $p = 0,001$) maupun adaptabilitas ($\beta = 0,452$; $t = 3,556$; $p = 0,000$). Kedua, jalur dari efikasi diri menuju kinerja pegawai harus signifikan terpenuhi ($\beta = 0,770$; $t = 4,765$; $p = 0,000$). Ketiga, koefisien pengaruh tidak langsung harus signifikan dengan *confidence interval* 95% yang tidak mencakup angka nol terpenuhi untuk jalur kompetensi pada kinerja pegawai melalui efikasi diri ($\beta = 0,314$; $CI = [0,098; 0,547]$) dan jalur adaptabilitas pada kinerja pegawai melalui efikasi diri ($\beta = 0,348$; $CI = [0,125; 0,582]$). Estimasi ketiga kondisi tersebut diperoleh melalui prosedur bootstrapping dengan 5.000 subsampel. Lebih lanjut, karena pengaruh langsung kompetensi maupun adaptabilitas pada kinerja pegawai tidak signifikan (masing-masing $p = 0,136$ dan $p = 0,822$), maka mediasi yang terjadi pada kedua jalur tersebut bersifat mediasi penuh (*full mediation*) efikasi diri sepenuhnya menjadi mekanisme psikologis yang menghubungkan kompetensi dan adaptabilitas dengan kinerja pegawai Brigade Mobile Kepolisian.

Secara umum, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variasi kinerja personel Brigade Mobile lebih banyak dijelaskan oleh kompetensi, adaptabilitas, dan efikasi diri dibandingkan komunikasi interpersonal. Temuan ini mengindikasikan bahwa faktor individual, khususnya yang berkaitan dengan kemampuan kerja, kemampuan beradaptasi, dan keyakinan terhadap kemampuan diri, memiliki peran yang lebih dominan dalam menjelaskan kinerja pada konteks penelitian ini. Model untuk kinerja pegawai secara keseluruhan, dengan nilai R^2 sebesar 0,853, menunjukkan bahwa model ini menjelaskan 85,3% variasi dalam kinerja dan, oleh karena itu, memiliki daya prediksi yang sangat tinggi. Sebaliknya, nilai R^2 untuk efikasi diri sebesar 0,719 menunjukkan bahwa kompetensi dan adaptabilitas sebagai satu kesatuan menjelaskan 71,9% variasi dalam efikasi diri, sedangkan komunikasi interpersonal pada dasarnya tidak memberikan penjelasan dalam bagaimana seseorang mengembangkan efikasi dirinya sendiri.

Temuan yang mengenai pengaruh kompetensi dan adaptabilitas pada efikasi diri menunjukkan bahwa program pengembangan sumber daya manusia di lingkungan kepolisian perlu dirancang tidak hanya untuk meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga untuk

memperkuat keyakinan diri personel. Penguatan tersebut dapat dilakukan melalui pengalaman penguasaan tugas yang terstruktur, simulasi situasi operasional, dan umpan balik kinerja yang konstruktif, mengingat pengalaman keberhasilan merupakan sumber pembentukan efikasi diri yang paling kuat (Bandura, 1997). Pendekatan ini penting agar kompetensi dan kemampuan adaptif yang dimiliki personel dapat diaktualisasikan secara optimal dalam pelaksanaan tugas operasional (Bekesiene, 2023).

Simpulan, Keterbatasan dan Saran

Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan adaptabilitas berpengaruh positif pada efikasi diri, sedangkan efikasi diri berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Efikasi diri juga terbukti memediasi secara penuh hubungan kompetensi dan adaptabilitas pada kinerja. Sebaliknya, komunikasi interpersonal tidak berpengaruh signifikan pada efikasi diri maupun kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja personel Brigade Mobile Kepolisian lebih banyak ditentukan oleh faktor internal berupa kompetensi, kemampuan adaptif, dan keyakinan individu terhadap kemampuannya. Penelitian ini memperkuat peran efikasi diri sebagai mekanisme psikologis utama dalam menjelaskan kinerja pada lingkungan kerja kepolisian yang berisiko tinggi dan terstruktur.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu satuan organisasi kepolisian, sehingga generalisasi temuan ke konteks organisasi lain perlu dilakukan secara hati-hati. Kedua, penggunaan desain *cross-sectional* membatasi penjelasan hubungan kausal antarvariabel. Ketiga, data diperoleh melalui kuesioner *self-report* yang berpotensi menimbulkan bias persepsi responden. Selain itu, penelitian ini hanya menguji efikasi diri sebagai variabel mediasi, sehingga penelitian selanjutnya disarankan mempertimbangkan faktor psikologis lain seperti *resiliensi*, *work engagement*, atau *psychological capital* untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kinerja pegawai.

Saran

Penelitian lebih lanjut disarankan menguji model ini pada konteks organisasi yang berbeda serta menggunakan desain *longitudinal* untuk meningkatkan validitas temuan. Penambahan variabel psikologis seperti *resiliensi*, *work engagement*, *psychological capital*, atau *perceived organizational support* juga dapat memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Secara praktis, organisasi kepolisian perlu memperkuat kompetensi, adaptabilitas, dan efikasi diri personel melalui program pengembangan sumber daya manusia yang terintegrasi.

Referensi

- Abdullah, M. R., & Wider, W. (2022). The moderating effect of self-efficacy on supervisory support and organizational citizenship behavior. *Frontiers in Psychology, 13*, 961270. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.961270>
- Abdul Hamid, R. (2022). The Role of Employees' Technology Readiness, Job Meaningfulness and Proactive Personality in Adaptive Performance. *Sustainability, 14*(23), 15696. <https://doi.org/10.3390/su142315696>
- Alsharairi, A., Alazzah, M., Safori, A., & Aladwan, M. N. S. (2025). Leadership communication, employee engagement, and online communication behaviors during crises: Evidence from Jordanian universities. *Frontiers in Communication, 10*, 1713290. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2025.1713290>
- Bajaba, A., Bajaba, S., Algarni, M., Basahal, A., & Basahel, S. (2021). Adaptive managers as emerging leaders during the COVID-19 crisis. *Frontiers in Psychology, 12*, 661628. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.661628>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.

- Bawono, M. W. A., & Arifianto, C. F. (2023). Measuring employee performance by competence and self-efficacy. *TIN: Terapan Informatika Nusantara*, 4(3), 178–184. <https://doi.org/10.47065/tin.v4i3.4159>
- Bekesiene, S. (2023). Impact of personality on cadet academic and military performance within mediating role of self-efficacy. *Frontiers in Psychology*, 14, 1266236. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1266236>
- Campbell, J. P. (2012). Behavior, performance, and effectiveness in the context of I/O psychology. In N. W. Schmitt & S. Highhouse (Eds.), *Handbook of psychology: Vol. 12. Industrial and organizational psychology* (2nd ed., pp. 159–194). <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199928309.013.0006>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Daniali, S. M., Barykin, S. E., Khortabi, F. M., Kalinina, O. V., Tcukanova, O. A., Torosyan, E. K., Poliakova, S., Prosekov, S., Moiseev, N., & Senjyu, T. (2022). An employee competency framework in a welfare organization. *Sustainability*, 14(4), Article 2397. <https://doi.org/10.3390/su14042397>
- De Vos, A., & Van der Heijden, B. (2017). Current thinking on contemporary careers: The key roles of sustainable HRM and sustainability of careers. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 28, 41–50. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2017.07.003>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Handayati, R., Riani, A. L., Sunaryo, S., & Hendarsjah, H. (2025). The impact of strategy of training and competence on job performance: Mediating role of self-efficacy. *Corporate & Business Strategy Review*, 6(1, Special Issue), 232–239. <https://doi.org/10.22495/cbsrv6i1siart1>
- Joie-La Marle, C., Parmentier, F., Weiss, P.-L., Strome, M., Lubart, T., & Borteyrou, X. (2023). Effects of a new soft skills metacognition training program on self-efficacy and adaptive performance. *Behavioral Sciences*, 13(2), 202. <https://doi.org/10.3390/bs13030202>
- Kahar, L., Halim, M., Amaluddin, L. O., & Ili, L. (2022). The contribution of organizational citizenship behavior, self-efficacy, and interpersonal communication to teacher performance. *Qalamuna: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama*, 14(1), 273–288. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v14i1.3792>
- Khampirat, B. (2024). Psychometric characteristics of the career adapt-abilities scale in Thai undergraduate students: A multiple indicators multiple causes model. *Frontiers in Psychology*, 15, 1338401. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1338401>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *American College of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–866. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>
- Lewaherilla, N. C., & Sijabat, A. (2022). The role of competency and interpersonal communication in improving performance. *Quantitative Economics and Management Studies*, 3(5), 580–588. <https://doi.org/10.35877/454RI.qems1097>
- Li, X., Pu, R., & Liao, H. (2022). The impacts of innovation capability and social adaptability on undergraduates' employability: The role of self-efficacy. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.954828>
- Mattingdal, J., Aandal J, Johnsen, B. H., & Espevik, R.(2023). From peacetime to war: A path analysis of the factors that predict performance among police and military commanders in collaborative crisis response. *Frontiers in Psychology*, 14, 1238760. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1238760>

- Men, L. R. (2021). Evolving research and practices in internal communication. In L. R. Men & A. Tkalac Verčič (Eds.), *Current trends and issues in internal communication: Theory and practice* (pp. 1–18). Palgrave Macmillan.
- Nadales-Gallego, A., Galindo-Reyes, F., & Garrido-Moreno, A. (2025). Connecting internal communication and employee engagement in organisations: A systematic literature review. *SAGE Open*, 15(4), 1–19. <https://doi.org/10.1177/21582440251399773>
- Newman, A., Obschonka, M., Schwarz, S., Cohen, M., & Nielsen, I. (2019). Entrepreneurial self-efficacy: A systematic review of the literature on its theoretical foundations, measurement, antecedents, and outcomes, and an agenda for future research. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 403–419. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.012>
- Nguyen, C. M. A., & Ha, M.-T. (2023). The interplay between internal communication, employee engagement, job satisfaction, and employee loyalty in higher education institutions in Vietnam. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10, 329. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01806-8>
- Pacheco, P. O., Coello-Montecel, D., & Tello, M. (2023). Psychological empowerment and job performance: Examining serial mediation effects of self-efficacy and affective commitment. *Administrative Sciences*, 13(3), 76. <https://doi.org/10.3390/admsci13030076>
- Pelgrim, E., Hissink, E., Bus, L., van der Schaaf, M., Nieuwenhuis, L., van Tartwijk, J., & Kuijer-Siebelink, W. (2022). Professionals' adaptive expertise and adaptive performance in educational and workplace settings: An overview of reviews. *Advances in Health Sciences Education*, 27, 1245–1263. <https://doi.org/10.1007/s10459-022-10190-y>
- Platania, S., Morando, M., Gruttadauria, S. V., & Koopmans, L. (2024). The individual work performance questionnaire: Psychometric properties of the Italian version. *Investigation in Health, Psychology and Education*, 14(1), 49–63. <https://doi.org/10.3390/ejihpe14010004>
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612–624. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>
- Sabuhari, R., Adam, M. A., Soleman, M. M., & Jabid, A.W. (2022). The effect of competence: Intellectual, emotional and social on employee performance with adaptability as a mediation variable. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(2), 293–305. https://doi.org/10.22441/jurnal_mix.2022.v12i2.009
- Santalla-Banderali, Z., & Alvarado, J. M. (2022). Incidence of leader–member exchange quality, communication satisfaction, and employee work engagement on self-evaluated work performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14), 8761. <https://doi.org/10.3390/ijerph19148761>
- Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2020). Motivation and social cognitive theory. *Contemporary Educational Psychology*, 60, 101832. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2019.101832>
- Škrinjarić, B. (2022). Competence-based approaches in organizational and individual context. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9, 28. <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01047-1>
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240–261. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.240>
- Tamsah, H., Ilyas, G. B., Nurung, J., Jusuf, E., & Rahmi, S. (2023). Soft skill competency and employees' capacity as the intervening factors between training effectiveness and health workers' performance. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2199493. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2199493>
- Tang, G., Abu Bakar, R., & Omar, S. (2024). Positive psychology and employee adaptive performance: Systematic literature review. *Frontiers in Psychology*, 15, Article 1417260. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1417260>
- Teece, D. J. (2018). Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. *Journal of Management & Organization*, 24(3), 359–368. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.75>

- Welch, M., & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: A stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 177–198. <https://doi.org/10.1108/13563280710744847>
- Yusuf, I., Purwana, D., & Buchdadi, A. D. (2021). The influence of interpersonal communication, universal-diverse orientation (UDO), and self-efficacy on the quality of administrative services at State University of Jakarta. *International Journal of Application for Applied Information Management*, 2(2), 97–105. <https://doi.org/10.47738/ijaim.v2i2.32>