

**PENGARUH KETAHANAN DAN PENGELOLAAN STRES TERHADAP
KETERLIBATAN KERJA DENGAN EFIKASI DIRI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Kabupaten Kendal)**



Disusun Oleh

BINTANG ANGGA ATIKA PUTRA
NIM. 22252757

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA dan BISNIS
UNIVERSITAS BPD
2026**

**PENGARUH KETAHANAN DAN PENGELOLAAN STRES TERHADAP
KETERLIBATAN KERJA DENGAN EFIKASI DIRI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Kabupaten Kendal)**

BINTANG ANGGA ATIKA PUTRA
NIM. 22252757

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh ketahanan dan pengelolaan stres terhadap keterlibatan kerja dengan efikasi diri sebagai variabel mediasi pada pegawai Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kendal. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya fenomena penurunan realisasi anggaran dan capaian Indikator Kinerja Utama Perangkat Daerah, sehingga diperlukan penguatan sumber daya personal pegawai berdasarkan kerangka teori Job Demands-Resources (JD-R). Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel jenuh pada seluruh pegawai BKPSDM Kabupaten Kendal yang berjumlah 60 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan teknik Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan diterima ($p\text{-values} < 0,05$). Secara langsung, ketahanan dan pengelolaan stres berpengaruh positif dan signifikan terhadap efikasi diri maupun keterlibatan kerja. Efikasi diri juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Hasil uji mediasi menggunakan Variance Accounted For (VAF) membuktikan bahwa efikasi diri berperan sebagai pemediasi parsial pada hubungan ketahanan terhadap keterlibatan kerja ($VAF = 38,6\%$) maupun pada hubungan pengelolaan stres terhadap keterlibatan kerja ($VAF = 25,13\%$). Model penelitian ini mampu menjelaskan variansi keterlibatan kerja sebesar $75,4\%$ ($R^2 = 0,754$) dan efikasi diri sebesar $73,0\%$ ($R^2 = 0,730$). Kesimpulannya, penguatan efikasi diri dan kemampuan pengelolaan stres menjadi mekanisme psikologis kunci untuk mempertahankan dan meningkatkan keterlibatan kerja pegawai sektor publik.

Kata Kunci : *Ketahanan, Pengelolaan Stres, Efikasi Diri, Keterlibatan Kerja, SEM-PLS.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of resilience and stress management on work engagement, with self-efficacy as a mediating variable among State Civil Apparatus (ASN) employees at the Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) of Kendal Regency. The study is driven by the phenomenon of declining budget realization and Key Performance Indicator (IKU) achievements, highlighting the need to strengthen employees' personal resources within the Job Demands-Resources (JD-R) theoretical framework. A quantitative approach was employed using a saturation sampling technique (census) involving all 60 employees at BKPSDM Kendal Regency. Data were collected via questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4 software. The findings revealed that all proposed hypotheses were accepted ($p\text{-values} < 0,05$). Directly, both resilience and stress management had a positive and significant effect on self-efficacy and work engagement. Furthermore, self-efficacy significantly enhanced work engagement. Mediation analysis using Variance Accounted For (VAF) demonstrated that self-efficacy acts as a partial mediator in the relationship between resilience and work engagement ($VAF = 38.6\%$) as well as stress management and work engagement ($VAF = 25.13\%$). The structural model explained 75.4%

of the variance in work engagement ($R^2 = 0,754$) and 73.0% in self-efficacy($R^2= 0,730$). In conclusion, strengthening self-efficacy and stress management capabilities serves as a key psychological mechanism to maintain and elevate work engagement among public sector employees.

Keywords: Resilience, Stress Management, Self-Efficacy, Work Engagement, SEM-PLS.

1. Pendahuluan

Organisasi sektor publik yang menjalankan fungsi administratif dan layanan termasuk Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kendal sangat bergantung pada kesiapan psikologis pegawai untuk menjaga kualitas proses kerja dan pencapaian target. Tuntutan kerja seperti tekanan waktu, beban kerja, dan perubahan organisasi berpotensi menguras energi psikologis, sedangkan sumber daya personal berperan sebagai faktor protektif yang membantu individu tetap adaptif dan terlibat dalam pekerjaan (Cabrera-Aguilar et al., 2023).

Keterlibatan kerja pegawai pemerintah dalam suatu instansi pemerintah atau perangkat daerah serta capaian dan targetnya dapat diukur melalui Capaian Realisasi Anggaran Kegiatan OPD, adalah capaian realisasi anggaran kegiatan bulanan merupakan salah satu indikator bahwa kegiatan telah terlaksana. Selain itu, terdapat dukungan data lain yaitu Indikator Kinerja Utama Perangkat Daerah (IKU PD) BKPSDM Kabupaten Kendal, adalah ukuran keberhasilan utama yang digunakan oleh BKPSDM Kabupaten Kendal untuk mengukur apakah program dan kerja nyata mereka benar-benar mencapai target yang diinginkan dalam periode waktu tertentu. Setiap Perangkat Daerah wajib menyusun IKU ini agar kerja mereka tidak sekadar menghabiskan anggaran, melainkan memiliki output dan outcome yang jelas bagi masyarakat atau organisasi. Berikut adalah Capaian Realisasi Anggaran Kegiatan BKPSDM tahun 2025 dan tahun 2026 per bulan Maret :

Tabel 1
Realisasi Belanja Daerah BKPSDM Kabupaten Kendal per bulan Maret

No	Uraian	Pagu	Realisasi	%
1.	Belanja Daerah 2025	Rp. 12.503.438.154	Rp. 1.014.792.913	8,12
2.	Belanja Daerah 2026	Rp. 11.291.309.708	Rp. 816.415.223	7,23

Sumber: SIPD (Sistem Informasi Pemerintahan Daerah) 2026

Berdasarkan data awal capaian realisasi anggaran BKPSDM Kabupaten Kendal, terlihat adanya penurunan realisasi per bulan maret Tahun 2025 dibandingkan dengan Tahun 2026. Kondisi tersebut menjadi sinyal awal bahwa pelaksanaan program dan aktivitas kerja organisasi berpotensi menghadapi hambatan, baik pada aspek perencanaan, koordinasi, maupun pelaksanaan teknis kegiatan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia organisasi publik, capaian realisasi anggaran yang menurun dapat digunakan sebagai indikator awal untuk menelaah dinamika internal organisasi, termasuk kemungkinan melemahnya keterlibatan kerja pegawai. Keterlibatan kerja penting karena berkaitan dengan energi, fokus, dan kesediaan pegawai menginvestasikan upaya untuk menyelesaikan tugas organisasi. Apabila keterlibatan kerja menurun, maka organisasi berisiko mengalami penurunan kualitas pelaksanaan program, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, serta berkurangnya intensitas inisiatif pegawai dalam mendukung pencapaian target kinerja.

Selain data Capaian Realisasi Anggaran Kegiatan BKPSDM tahun 2025 dan tahun 2026 per bulan Maret diatas, terdapat dukungan data lain yaitu Indikator Kinerja Utama Perangkat Daerah (IKU PD) BKPSDM Kabupaten Kendal berikut :

Tabel 2
Indikator Kinerja Utama Perangkat Daerah (IKU PD) BKPSDM Kabupaten Kendal

Urusan	Tujuan/ Sasaran	Indikator	Definisi Operasional	Satuan	2025		2026 (Triwulan I)	
					Target	Capaian	Target	Capaian
Kepegawaian	Terwujudnya profesionalitas ASN dan meritokrasi dalam manajemen ASN	Indeks Sistem Merit	Tingkat penerapan prinsip sistem merit dalam manajemen ASN oleh instansi pemerintah	Indeks	255	255	255,5	255
		Indeks Profesionalitas ASN	Ukuran tingkat profesionalitas ASN berdasarkan kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan disiplin yang dinilai melalui metode terstandar nasional.	Indeks	82,5	82,42	82,5	81,14
	Meningkatnya profesionalitas ASN dan kualitas manajemen ASN	Nilai aspek perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi	jumlah nilai aspek perencanaan kebutuhan, pengembangan karir, promosi mutasi dan manajemen kinerja pada indeks sistem merit	Nilai	167,5	167,5	167,5	167,5
		Nilai Aspek Penggajian, Penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, dan sistem informasi	Jumlah Nilai Aspek Penggajian, Penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, dan sistem informasi pada indeks sistem merit	Nilai	87,5	87,5	88	87,5
		IP ASN dimensi kualifikasi, kinerja, disiplin	jumlah Nilai dimensi kualifikasi, kinerja dan disiplin pada IP ASN	Nilai	51,97	51,97	52	50,74
	Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja Perangkat Daerah	Nilai SAKIP	Nilai Hasil Evaluasi SAKIP Perangkat Daerah	Nilai	73,95	74,7	73,97	74,7
Pendidikan dan Pelatihan	Meningkatnya kompetensi ASN	Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi	nilai dimensi kompetensi pada IP ASN	Indeks	30,45	30,45	30,5	30,4

Sumber: Monev IKU PD BKPSDM Triwulan I 2026

Berdasarkan data di atas, penurunan IKU PD BKPSDM Kabupaten Kendal dari 2025 ke 2026 Triwulan I terutama pada indikator Indeks Profesionalitas ASN, IP ASN dimensi kualifikasi, kinerja, disiplin dan Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi dapat dipandang sebagai masalah organisasi SDM yang mendesak.

Ketahanan dipandang sebagai kapasitas adaptif untuk bertahan dan pulih saat menghadapi tekanan kerja, dan pada beberapa studi terbukti berkorelasi positif dengan keterlibatan kerja. Ketahanan pada pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja, menunjukkan peran ketahanan sebagai sumber daya personal dalam konteks tuntutan kerja tinggi (Safa Genita & Dwarawati, 2023). Studi lain pada karyawan Generasi Y dan Z di Semarang menunjukkan ketahanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja (Calista & Nugrahaningsih, 2023).

Namun demikian, pengelolaan stres tetap menjadi isu sentral dalam upaya mempertahankan keterlibatan kerja, dalam teori JD-R kemampuan atau ketersediaan sumber daya, termasuk personal sumber daya membantu individu mencapai tujuan kerja, mengurangi dampak tuntutan pekerjaan, dan mendorong motivasi proses yang meningkatkan keterlibatan kerja (Bakker & Demerouti, 2017). Studi utama yang menjadi acuan tesis ini menunjukkan bahwa stres berhubungan negatif dengan keterlibatan kerja, sedangkan ketahanan dan efikasi diri sebagai personal sumber daya berhubungan positif dengan keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023).

Efikasi diri menjadi variabel kunci karena berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana ketahanan dan pengelolaan stres berpengaruh terhadap keterlibatan kerja. Efikasi diri dapat memediasi hubungan antara ketahanan dan keterlibatan kerja, sekaligus memediasi hubungan antara pengelolaan stres dan keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023). Dukungan empiris mengenai relevansi efikasi juga dilaporkan memiliki kontribusi terhadap keterlibatan kerja karyawan (Hardianto & Pratiwi, 2022). Temuan ini memperkuat pendapat bahwa penguatan efikasi diri dapat menjadi jalur intervensi untuk menjaga keterlibatan kerja ketika tuntutan pekerjaan meningkat (Cabrera-Aguilar et al., 2023; Hardianto & Pratiwi, 2022).

Keterlibatan kerja penting karena merepresentasikan kondisi psikologis positif yang terkait dengan kualitas kontribusi pegawai. Dalam konteks pelayanan dan fungsi administratif, keterlibatan kerja berpotensi memengaruhi konsistensi pelaksanaan tugas, ketekunan, dan kualitas interaksi kerja sehari-hari. Sejalan dengan itu, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa stres berkorelasi negatif dengan keterlibatan kerja, sedangkan ketahanan dan efikasi diri berkorelasi positif dengan keterlibatan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa upaya organisasi untuk menjaga capaian kinerja tidak cukup hanya melalui penataan prosedur, tetapi juga memerlukan penguatan sumber daya personal pegawai agar tetap terlibat, berenergi, dan fokus pada tugas ketika tekanan kerja meningkat (Cabrera-Aguilar et al., 2023).

Studi acuan utama menunjukkan bahwa ketahanan dan stres memprediksi keterlibatan kerja dengan efikasi diri sebagai mediator pada sampel perawat (Cabrera-Aguilar et al., 2023), sedangkan studi lain pada perawat juga menguji model yang lebih kompleks yang tetap memposisikan ketahanan sebagai prediktor keterlibatan kerja (Zhou et al., 2023). Namun, belum tampak pengujian yang setara pada konteks ASN atau sektor publik, padahal JD-R menekankan bahwa konfigurasi tuntutan, sumber daya dan keterlibatan kerja dapat berbeda antar pekerjaan atau organisasi (Bakker & Demerouti, 2017). Dengan demikian, terdapat *research gap* berupa keterbatasan bukti empiris yang menguji model berbasis JD-R secara spesifik pada ASN Indonesia, sehingga generalisasi hasil dari perawat, perbankan, profesi lain ke ASN perlu dibuktikan secara empiris.

Cabrera et al. menguji stres sebagai prediktor yang berhubungan negatif dengan keterlibatan kerja, dan menunjukkan peran mediasi efikasi diri pada jalur stres terhadap keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023). Pola tersebut selaras dengan posisi stres sebagai indikator tuntutan pekerjaan yang berkonsekuensi pada psikologis dalam JD-R. Akan tetapi, fokus penelitian ini adalah pengelolaan stres yang secara JD-R, variabel seperti ini lebih tepat diposisikan

sebagai sumber daya personal yang seharusnya berkaitan positif dengan keterlibatan kerja dan personal sumber daya lain seperti efikasi diri (Bakker & Demerouti, 2017). Maka, terdapat gap konseptual empiris berupa keterbatasan bukti yang secara langsung menguji pengelolaan stres sebagai sumber daya dalam jalur JD-R menuju efikasi diri dan keterlibatan kerja.

Studi acuan utama menekankan mediasi efikasi diri dalam hubungan ketahanan dan stres terhadap keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023). Di sisi lain, terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa sumber daya personal dapat berperan sebagai mediator terhadap keterlibatan kerja dalam model kepemimpinan (Larasati et al., 2022), dan efikasi diri juga diposisikan sebagai prediktor penting dalam model yang melibatkan keterlibatan kerja (Nurma Isnawati & Jati Waskito, 2024). Namun, belum tampak sintesis empiris yang konsisten yang menguji pengaruh langsung ketahanan terhadap keterlibatan kerja dan jalur tidak langsung melalui efikasi diri, dan tetap pada teori JD-R. Dengan demikian, terdapat *research gap* berupa pengujian *direct effects* sekaligus *indirect effect*.

Tabel 3
Research Gap

No	Peneliti	Temuan	<i>Research Gap</i>
1.	Cabrera-Aguilar et al., (2023)	• Ketahanan dan efikasi diri berhubungan positif dengan keterlibatan kerja, • Stres berhubungan negatif • Efikasi diri memediasi jalur ketahanan dan stres terhadap keterlibatan kerja	• Konteks profesi kesehatan (perawat) dan negara tertentu, sehingga generalisasi ke sektor public atau ASN perlu diuji ulang • Variabel yang diuji adalah stres (<i>demand</i>), bukan pengelolaan stres (<i>resource</i>)
2.	Zhou et al. (2023)	Menunjukkan peran ketahanan dan dukungan organisasi dalam menjelaskan keterlibatan kerja perawat	Fokus pada sektor keperawatan yang belum tentu identik pada ASN
3.	Jannah & Primadineska (2022)	Menunjukkan determinan keterlibatan kerja pada konteks pandemi di sektor perbankan	Konteks industri privat (perbankan) dan situasi pandemi belum menjawab dinamika keterlibatan kerja pada sektor publik atau ASN
4.	Safa Genita & Dwarawati (2023)	Menunjukkan pengaruh ketahanan terhadap keterlibatan kerja pada profesi spesifik (dokter hewan)	• Menguji hanya satu relasi utama (ketahanan terhadap keterlibatan kerja) tanpa menguji peran mediator efikasi diri atau stres • konteks profesi spesifik, bukan ASN
5.	Larasati et al. (2022)	Personal sumber daya berpengaruh positif pada keterlibatan kerja dan dapat berperan sebagai mediator	• Tidak menguji stres atau pengelolaan stres • sumber daya personal tidak spesifik (ketahanan, efikasi diri)
6.	Djasa et al. (2020)	Menunjukkan keterlibatan kerja relevan sebagai mekanisme psikologis dalam model organisasi dan terkait dengan efikasi diri	• Model tidak menempatkan stres dan ketahanan sebagai pengaruh utama keterlibatan kerja • belum menguji keterlibatan kerja sebagai <i>outcome</i> utama dalam kerangka JD-R tuntutan-sumber daya
7.	Mardiana & Wijono (2023)	Menemukan hubungan efikasi diri dengan keterlibatan kerja	Fokus hanya pada hubungan dua variabel (tanpa ketahanan dan stres), sehingga belum menjelaskan mekanisme JD-R secara utuh
8.	Nurma Isnawati & Waskito (2024)	Menguji stres kerja dan keterlibatan kerja dalam konteks organisasi publik	• Keterlibatan kerja dipakai sebagai mediator menuju kinerja • Tidak memfokuskan personal sumber daya (ketahanan, efikasi diri) sebagaimana ditekankan JD-R
9.	Meng et al. (2025)	Menegaskan stres dan ketahanan relevan untuk keterlibatan kerja dan JD-R berguna sebagai kerangka	Bersifat tinjauan naratif, bukan pengujian empiris

Sumber: Artikel yang diolah penulis, 2026

Berdasarkan semua penjelasan di atas, penelitian ini memfokuskan pada pengujian pengaruh ketahanan dan stres terhadap keterlibatan kerja dengan efikasi diri sebagai variabel mediasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kendal. Meskipun penelitian acuan utama yang menjadi rujukan dilakukan pada kelompok profesi tertentu, struktur relasi antar variabel (ketahanan– pengelolaan stres–efikasi diri–keterlibatan kerja) yang didukung analisis mediasi memberikan landasan teoritis dan empiris yang kuat untuk diuji pada konteks organisasi pemerintahan daerah yang juga menghadapi tuntutan layanan, target, dan dinamika kerja administratif. Dengan menguji model tersebut, diharapkan organisasi dapat memperoleh dasar berbasis akademik untuk merumuskan program pengembangan SDM.

1.1. Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, penelitian ini akan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ketahanan berpengaruh signifikan terhadap efikasi diri?
2. Bagaimana tingkat pengelolaan stres memengaruhi efikasi diri?
3. Apakah efikasi diri berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan kerja?
4. Apakah ketahanan berpengaruh langsung terhadap keterlibatan kerja?
5. Bagaimana pengelolaan stres berpengaruh terhadap keterlibatan kerja secara langsung?
6. Apakah efikasi diri memediasi dalam hubungan antara ketahanan dan keterlibatan kerja?
7. Apakah efikasi diri memediasi dalam hubungan antara pengelolaan stres dan keterlibatan kerja?

1.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dibuat, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh ketahanan terhadap efikasi diri.
2. Menganalisis pengaruh pengelolaan stres terhadap efikasi diri.
3. Menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap keterlibatan kerja.
4. Menganalisis pengaruh ketahanan terhadap keterlibatan kerja.
5. Menganalisis pengaruh pengelolaan stres terhadap keterlibatan kerja.
6. Mengukur peran mediasi efikasi diri dalam hubungan antara ketahanan dan keterlibatan kerja.
7. Mengukur peran mediasi efikasi diri dalam hubungan antara pengelolaan stres dan keterlibatan kerja.

1.3. Manfaat Penelitian

1.3.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks ketahanan, pengelolaan stres, dan efikasi diri. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memperkaya literatur tentang hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan keterlibatan kerja di Indonesia.

1.3.2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kendal untuk merumuskan strategi manajemen yang lebih baik dalam peningkatan keterlibatan kerja. Penelitian ini juga memberikan panduan bagi pengambil kebijakan dalam hal pengembangan program pelatihan dan intervensi untuk mengurangi stres, meningkatkan ketahanan dan efikasi diri ASN, guna meningkatkan keterlibatan kerja.

2. Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Dasar Teori (*Grand Theory*)

Grand theory yang digunakan pada penelitian ini adalah *Job Demand–Resources* (JD-R) *theory*, yang menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki dua kategori karakteristik utama, tuntutan kerja (*job demand*) dan sumber daya kerja (*job resources*) (Bakker & Demerouti, 2017). Dalam JD-R, tuntutan pekerjaan adalah aspek pekerjaan yang menuntut upaya fisik atau psikologis secara berkelanjutan yang dapat menyebabkan misalnya kelelahan atau ketegangan (Bakker & Demerouti, 2017; Cabrera-Aguilar et al., 2023). Sebaliknya, sumber daya pekerjaan merupakan aspek pekerjaan dan sumber daya personal yang membantu mencapai tujuan kerja, mengurangi dampak tuntutan kerja, serta menstimulasi perkembangan, sehingga dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan kinerja (Bakker & Demerouti, 2017; Cabrera-Aguilar et al., 2023).

Mengacu pada penelitian terdahulu, konteks keperawatan yang memiliki paparan stresor tinggi dapat dipetakan dalam JD-R dengan stres sebagai indikator tuntutan pekerjaan, sedangkan ketahanan dan khususnya efikasi diri dipahami sebagai sumber daya personal yang mendukung keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023).

2.1.2 Ketahanan (*Resilience*)

Ketahanan dalam konteks organisasi dan perilaku kerja umumnya dipahami sebagai kapasitas individu untuk tetap berfungsi adaptif, bertahan ketika menghadapi tekanan, kesulitan, dan perubahan. (Cabrera-Aguilar et al., 2023; Meng et al., 2025; Tamir & Machovcová, 2025). Ketahanan diposisikan sebagai sumber daya personal yang berasosiasi positif dengan efikasi diri dan keterlibatan kerja. Dengan demikian, ketahanan berfungsi sebagai kapasitas psikologis yang memungkinkan pegawai tetap terlibat dan produktif meskipun menghadapi tuntutan kerja yang tinggi (Cabrera-Aguilar et al., 2023; Malak & Qassim, 2025; Meng et al., 2025).

Ketahanan sebagai sumber daya individu yang berkontribusi pada proses motivasional dan membantu menghadapi tuntutan pekerjaan agar tetap mempertahankan keterlibatan kerja. (Cabrera-Aguilar et al., 2023; Meng et al., 2025; Zhou et al., 2023).

2.1.3 Pengelolaan Stres (*Stress Management*)

Pengelolaan stres (*stress management*) dipahami sebagai serangkaian strategi dan perilaku yang digunakan individu untuk menghadapi stresor sehingga individu tetap berfungsi adaptif dalam aktivitas sehari-hari maupun pekerjaan. (Maharani & Pramadi, 2021; Saimima et al., 2023).

Stres dapat dipahami sebagai konsekuensi dari tuntutan kerja yang tinggi, tekanan waktu, dan beban kerja ketika sumber daya yang tersedia tidak memadai untuk menyeimbangkan tuntutan tersebut (Cabrera-Aguilar et al., 2023; Muhibbatul Khoiro, 2023). Secara praktis, kegiatan penguatan kapasitas manajemen stres juga sering dirancang sebagai paket keterampilan yang memadukan pendekatan spiritual, aktivitas fisik, kegiatan sosial, dan dukungan keluarga, menunjukkan bahwa pengelolaan stres yang beragam (Maharani & Pramadi, 2021; Saimima et al., 2023).

2.1.4 Efikasi Diri (*Self-Efficacy*)

Efikasi diri pada dasarnya merujuk pada keyakinan individu atas kemampuannya untuk melaksanakan tindakan yang diperlukan guna mencapai hasil tertentu (Hapzi Ali et al., 2022; Wulandari & Suryandari, 2022). Efikasi diri juga diperlakukan sebagai sumber daya personal yang membantu individu mengelola tuntutan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023; Malak & Qassim, 2025).

Efikasi diri sebagai sumber daya personal yang berhubungan positif dengan ketahanan dan keterlibatan kerja, serta berperan menjelaskan bagaimana stres dan ketahanan terhubung dengan keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023). Efikasi diri bukan hanya tinggi rendah, melainkan juga menyangkut seberapa berat tugas yang diyakini mampu diselesaikan, seberapa kukuh keyakinan itu, dan seberapa luas keyakinan tersebut dapat digeneralisasi lintas situasi kerja (Gupron et al., 2023; Wulandari & Suryandari, 2022).

2.1.5 Keterlibatan Kerja (*Work Engagement*)

Keterlibatan kerja secara luas dipahami sebagai keadaan psikologis positif dan memuaskan yang terkait dengan pekerjaan, yang bersifat relatif bukan emosi sesaat dan tercermin dalam energi, keterikatan, serta keterlibatan individu dalam aktivitas kerja. (Gigliotti & Alvarez-Robinson, 2025; Rodrigues & Pinto, 2025). Keterlibatan kerja diposisikan sebagai *outcome* psikologis penting yang dipengaruhi oleh stres sebagai tuntutan kerja dan sumber daya personal seperti ketahanan dan efikasi diri (Cabrera-Aguilar et al., 2023).

Selain sebagai keadaan psikologis, keterlibatan juga dipahami melalui sikap kerja, pegawai yang terlibat cenderung berupaya lebih, tetap berkomitmen ketika menghadapi hambatan, dan menunjukkan keterikatan emosional serta energi yang tinggi (Jannah & Primadineska, 2022). Dengan demikian, keterlibatan kerja relevan untuk organisasi sektor publik yang bergantung pada konsistensi kinerja layanan dan ketepatan proses administratif (Jannah & Primadineska, 2022; Malak & Qassim, 2025).

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh ketahanan terhadap efikasi diri

Dalam JD-R, sumber daya personal berfungsi membantu individu menghadapi tuntutan kerja dan mendukung proses motivasional (Bakker & Demerouti, 2017). Ketahanan dapat diposisikan sebagai sumber daya personal yang mencerminkan kapasitas adaptif individu ketika menghadapi tekanan, sehingga secara teoritis berkaitan dengan meningkatnya keyakinan individu atas kemampuannya untuk menyelesaikan tugas (Bakker & Demerouti, 2017). Bukti empiris pada perawat menunjukkan adanya hubungan positif antara ketahanan dan efikasi diri (Cabrera-Aguilar et al., 2023). Selain itu, sumber daya psikologis juga mendukung koherensi konseptual bahwa individu dengan sumber daya psikologis lebih kuat cenderung memiliki keyakinan kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi kondisi menekan (Marwan et al., 2021).

H₁: Terdapat pengaruh positif ketahanan terhadap efikasi diri.

2.2.2 Pengaruh pengelolaan stres terhadap efikasi diri

Pengelolaan stres dimaknai sebagai kemampuan untuk mengelola respons terhadap stresor, maka konstruk ini dapat diperlakukan sebagai sumber daya personal yang secara teoritis meningkatkan efikasi diri karena individu merasa lebih mampu mengendalikan tuntutan dan mempertahankan fungsi adaptif (Bakker & Demerouti, 2017). Efikasi diri berperan membantu individu berfungsi efektif ketika menghadapi stresors dan mengisi kembali kekurangan sumber daya yang dibutuhkan untuk adaptasi (Marwan et al., 2021). Selain itu, pengelolaan stres yang merupakan prasyarat penting untuk respons adaptif terhadap tekanan, sehingga mendukung argumentasi bahwa pengelolaan stres adalah mekanisme psikologis yang relevan untuk mempertahankan fungsi adaptif (Meng et al., 2025).

H₂: Terdapat pengaruh positif pengelolaan stres terhadap efikasi diri.

2.2.3 Pengaruh efikasi diri terhadap keterlibatan kerja

JD-R memposisikan keterlibatan kerja sebagai *outcome* utama dari proses motivational yang dipicu oleh sumber daya, termasuk sumber daya personal (Bakker & Demerouti, 2017). Studi menunjukkan efikasi diri berhubungan positif dengan keterlibatan kerja dan berperan dalam menjelaskan hubungan variabel lain ketahanan dan stres terhadap keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023). Bukti lain juga menunjukkan hubungan positif efikasi diri dengan keterlibatan kerja, misalnya pada karyawan pusat pengembangan anak selama pandemi (Hapzi Ali et al., 2022), dan pada dosen efikasi diri berhubungan signifikan dengan keterlibatan kerja (Milojević et al., 2020). Dengan demikian, efikasi diri diperkirakan meningkatkan keterlibatan kerja.

H₃ : Terdapat pengaruh positif efikasi diri terhadap keterlibatan kerja.

2.2.4 Pengaruh ketahanan terhadap keterlibatan kerja

Dalam JD-R, sumber daya personal mendorong proses motivasional yang meningkatkan keterlibatan kerja (Bakker & Demerouti, 2017). Secara empiris, ketahanan merupakan prediktor positif keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023). Temuan pada perawat di Tiongkok juga

menunjukkan ketahanan memprediksi positif keterlibatan kerja dan diuji dalam model berbasis JD-R (Zhou et al., 2023). Di konteks pandemi pada pekerja perbankan, ketahanan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja serta dijustifikasi sebagai sumber daya personal dalam kerangka JD-R (Jannah & Primadineska, 2022). Konsistensi lintas konteks ini menguatkan bahwa ketahanan merupakan sumber daya personal yang relevan untuk keterlibatan kerja.

H₄ : Terdapat pengaruh positif ketahanan terhadap keterlibatan kerja.

2.2.5 Pengaruh pengelolaan stres terhadap keterlibatan kerja

JD-R menyatakan bahwa sumber daya membantu individu mencapai tujuan kerja, mengurangi biaya tuntutan, dan meningkatkan motivasi yang bermuara pada keterlibatan kerja (Bakker & Demerouti, 2017). Bukti empiris menunjukkan bahwa stres berkorelasi negatif dengan keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023). Dengan sudut pandang pengelolaan stres, JD-R memprediksi bahwa kemampuan mengelola stres seharusnya berasosiasi positif dengan keterlibatan kerja karena mengurangi dampak tuntutan dan menjaga energi atau motivasi (Bakker & Demerouti, 2017). Dengan demikian, pengelolaan stres diperkirakan meningkatkan keterlibatan kerja.

H₅ : Terdapat pengaruh positif pengelolaan stres terhadap keterlibatan kerja.

2.2.6 Efikasi diri memediasi hubungan antara ketahanan dengan keterlibatan kerja

JD-R membuka kemungkinan bahwa personal sumber daya saling berkaitan dan membentuk jalur tidak langsung menuju keterlibatan kerja melalui proses motivasional (Bakker & Demerouti, 2017). Bukti menunjukkan bahwa efikasi diri memediasi hubungan ketahanan dengan keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023). Dengan demikian, masuk akal untuk memodelkan efikasi diri sebagai mediator hubungan ketahanan terhadap keterlibatan kerja.

H₆ : Terdapat pengaruh efikasi diri sebagai mediator hubungan antara ketahanan dengan keterlibatan kerja.

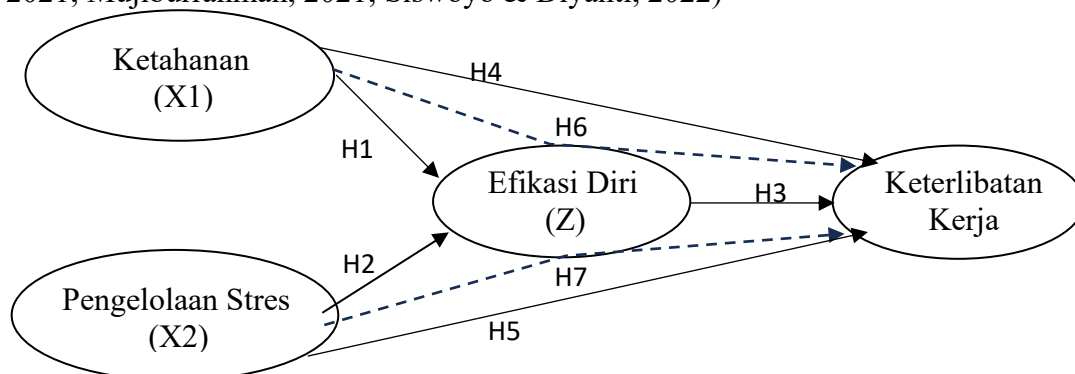
2.2.7 Efikasi diri memediasi hubungan antara stres dengan keterlibatan kerja

Dalam JD-R, sumber daya meningkatkan keterlibatan kerja, dan sumber daya personal seperti efikasi diri dapat menjadi mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh sumber daya lain terhadap keterlibatan kerja (Bakker & Demerouti, 2017). Studi menunjukkan bahwa efikasi diri memediasi hubungan stres terhadap keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023). Logika mediasi dapat disusun sebagai pengelolaan stres meningkatkan efikasi diri, yang kemudian meningkatkan keterlibatan kerja (Bakker & Demerouti, 2017). Bukti bahwa personal sumber daya memainkan peran mediasi menuju keterlibatan kerja juga ditunjukkan pada konteks Indonesia (Larasati et al., 2022), sehingga mendukung struktur mediasi ini.

H₇ : Terdapat pengaruh efikasi diri sebagai mediator hubungan antara stres dengan keterlibatan kerja.

2.3 Model Penelitian

Model penelitian merupakan suatu kerangka konseptual yang menggambarkan keterkaitan antar konsep atau variabel penelitian, yang kemudian diuji dalam bentuk hipotesis (Marwan et al., 2021; Mujiburrahman, 2021; Siswoyo & Diyanti, 2022)



Gambar 1. Model Penelitian

3. Metode Penelitian

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang diterapkan dalam studi ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif memungkinkan pengumpulan dan analisis data dalam bentuk angka, sehingga mempermudah analisis dan generalisasi hasil penelitian ke populasi yang lebih luas. Metode kuantitatif berfokus pada pengukuran variabel dan hubungan antar variabel dengan menggunakan instrumen penelitian yang sistematis (Mijaya & Susanti, 2023). Dengan pendekatan ini, penelitian ini bermaksud untuk memberikan gambaran yang jelas tentang pengaruh ketahanan, stres, dan efikasi diri terhadap keterlibatan kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kendal.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi yang menjadi subjek penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kendal. Terdapat 60 pegawai ASN yang terdaftar di perangkat daerah tersebut. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, di mana semua anggota populasi dijadikan responden. Dengan menggunakan metode ini, setiap pegawai memiliki kesempatan untuk memberikan perspektif mereka mengenai variabel yang diteliti, sehingga diharapkan dapat menghasilkan data yang lebih representatif dan komprehensif tentang kinerja pegawai di instansi tersebut (Khaeriyah & Juhra, 2025).

3.3 Definisi Konsep

3.3.1 Ketahanan

Ketahanan dalam kajian psikologi dan perilaku organisasi umumnya dipahami sebagai kapasitas individu untuk pulih setelah mengalami kesulitan atau tekanan, sehingga individu tetap mampu berfungsi adaptif dalam menghadapi kondisi menekan. Definisi ini menekankan aspek pemulihan dan adaptasi positif, yakni kemampuan individu menghadapi terpaan kesulitan dan kembali pada keberfungsian yang efektif setelah peristiwa yang menekan (Aji & Nugraha Wijaya, 2023; Muhibbatul Khoiro, 2023).

3.3.2 Pengelolaan Stres

Pengelolaan stres didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk mengidentifikasi stresor dan menggunakan strategi adaptif guna menghadapi tuntutan yang menekan sehingga dampak stres dapat diminimalkan. Definisi ini menekankan bahwa pengelolaan stres bukan sekadar adanya stres, melainkan cara individu merespons stres secara adaptif dan pemanfaatan sumber daya (Maharani & Pramadi, 2021; Saimima et al., 2023). Stres juga dapat diposisikan sebagai representasi tuntutan kerja yang berpotensi menguras sumber daya psikologis dan berdampak pada penurunan *outcome* positif seperti keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023). Dengan demikian, pengelolaan stres dalam penelitian ini diposisikan sebagai variabel kapasitas pengaturan diri yang multi-dimensi seperti adaptif, regulasi emosi, dan dukungan social (Maharani & Pramadi, 2021; Saimima et al., 2023).

3.3.3 Efikasi Diri

Efikasi diri dipahami sebagai keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengorganisasi dan melaksanakan tindakan yang diperlukan guna menyelesaikan tugas serta mencapai hasil tertentu (Hasanah & Eka Sari, 2019; Prasetyaningrum & Simarmata, 2016). Efikasi diri juga dipandang sebagai personal sumber daya yang relevan di konteks kerja karena berhubungan dengan kemampuan individu menghadapi tuntutan, mempertahankan upaya, dan mendukung keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023).

3.3.4 Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja dipahami sebagai kondisi psikologis positif yang tercermin pada keterhubungan pegawai dengan pekerjaannya, ditandai oleh energi yang tinggi, dedikasi, dan keterlarutan atau keasyikan dalam menjalankan pekerjaan (Cabrera-Aguilar et al., 2023; Yunatan et al., 2023). Dalam studi rujukan utama, keterlibatan kerja diposisikan sebagai hasil penting yang

berkaitan dengan tuntutan kerja dan sumber daya personal, di mana stres berasosiasi negatif dan sumber daya personal berasosiasi positif terhadap keterlibatan kerja (Cabrera-Aguilar et al., 2023).

3.4 Definisi Operasional

Tabel 4
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Indikator	Skala Pengukuran
Ketahanan dalam penelitian ini didefinisikan secara operasional sebagai kemampuan individu menghadapi stres atau kesulitan secara adaptif yang diukur menggunakan <i>Brief Resilient Coping Scale</i> (BRCS) berisi 4 item dengan skala Likert. Total diperoleh dari penjumlahan seluruh item, di mana skor yang lebih tinggi menunjukkan tingkat ketahanan yang lebih tinggi (Cabrera-Aguilar et al., 2023; Khawaja et al., 2022)	Mencari cara untuk mengubah situasi sulit	Skala Likert 1-5
	Percaya diri dapat mengendalikan rekasi terhadap apa yang terjadi	
	Percaya setiap kesulitan membuat berkembang secara positif	
	Aktif untuk mencari cara memperbaiki kerugian atau kesalahan	
Pengelolaan stres diukur menggunakan <i>Perceived Stres Scale</i> versi 4 item (PSS-4). Secara umum, PSS digunakan untuk menilai sejauh mana individu menilai situasi hidupnya sebagai stres, terutama terkait aspek ketidakpastian, ketidak-terkendalian, dan beban berlebih (Anggraeni & Syafitri, 2022; Milojević et al., 2020; Wiradi & Purnamasari, 2021). Skor total diperoleh dengan penjumlahan seluruh item mengikuti kaidah umum PSS (Arsita et al., 2024; Milojević et al., 2020). Skor yang lebih tinggi diinterpretasikan sebagai pengelolaan stres yang lebih baik (Anggraeni & Syafitri, 2022; Cabrera-Aguilar et al., 2023; Wiradi & Purnamasari, 2021)	Merasa mampu mengendalikan hal-hal penting	Skala Likert 1-5
	Percaya diri mengatasi masalah pribadi	
	Merasa segala sesuatu berjalan sesuai keinginan	
	Merasa kesulitan tidak menumpuk hingga mampu mengatasi	
Efikasi diri dalam penelitian ini didefinisikan secara operasional sebagai skor total responden pada <i>General Self-Efficacy Questionnaire</i> (GSQ) dari model efikasi diri umum Schwarzer, yang terdiri dari 10 item berbentuk skala Likert (Cabrera-Aguilar et al., 2023; Khawaja et al., 2022). Dalam penelitian ini, respon setiap item diberi skor menggunakan skala Likert 1–5 dan dijumlahkan untuk memperoleh skor total efikasi diri, di mana skor yang lebih tinggi menunjukkan efikasi diri yang lebih tinggi (Khawaja et al., 2022)	Selalu bisa menyelesaikan masalah jika berusaha keras	Skala Likert 1-5
	Mampu mencari cara untuk menyelesaikan masalah yang menghambat tujuan	
	Konsisten pada tujuan dan mencapainya	
	Dapat bertindak baik dalam situasi tak terduga	
	Tahu bagaimana menghadapi situasi tidak terduga	
	Dapat menyelesaikan berbagai masalah jika bersungguh-sungguh	
	Dapat mengandalkan kemampuan diri dan tenang saat menghadapi kesulitan	
	Punya banyak ide saat berhadapan dengan masalah	
	Dapat memikirkan cara untuk keluar dari situasi sulit	
	Dapat mengatasi dengan baik apapun yang terjadi	
Keterlibatan kerja dalam penelitian ini didefinisikan secara operasional sebagai skor responden pada <i>Utrecht Work Engagement Scale</i> (UWES)-9, yang mengukur keterlibatan kerja melalui tiga dimensi, yaitu <i>vigor</i> , <i>dedication</i> , dan <i>absorption</i> (Cabrera-Aguilar et al., 2023; Djasa et al., 2020; Mardiana & Wijono, 2023). Respons diberikan menggunakan skala Likert 1–5 (sesuai rancangan penelitian), dan skor dihitung dengan menjumlahkan seluruh skor item, di mana skor yang lebih tinggi menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi (Djasa et al., 2020; Mardiana & Wijono, 2023)	Merasa penuh energi saat bekerja.	Skala Likert 1-5
	Merasa kuat dan bergairah saat bekerja.	
	Merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan.	
	Merasa pekerjaan yang dilakukan penuh dengan makna dan tujuan.	
	Munculnya semangat yang tinggi ketika bangun pagi untuk berangkat kerja.	
	Merasa waktu berlalu begitu cepat saat sedang bekerja.	
	Pekerjaan memberikan inspirasi bagi individu tersebut.	
	Merasa "hanyut" atau tenggelam dalam pekerjaan yang dilakukan.	
	Merasa bahagia ketika bekerja secara intens.	

Sumber : Data primer yang diolah, 2026

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui kuisioner. Kuisioner terdiri dari beberapa butir pertanyaan yang dirancang untuk mengukur setiap variabel penelitian. Pertanyaan-pertanyaan tersebut disusun dengan menggunakan skala Likert, yang memberikan responden kesempatan untuk menilai sejauh mana mereka setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan yang diberikan, sehingga memudahkan dalam pengumpulannya (Fatiria & Nawawi, 2020; Piantara et al., 2021). Kuisioner ini akan dibagikan secara langsung kepada seluruh pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kendal.

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4. Metode ini dipilih karena kemampuannya menganalisis hubungan antar variabel yang kompleks dan memberikan interpretasi yang mendalam mengenai pengaruh antar variabel. Dalam analisis data ini terdapat beberapa aspek penting yang akan dievaluasi.

3.6.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi outer model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk, mencakup uji validitas konvergen melalui outer loading yang memadai jika nilai $> 0,7$, validitas diskriminan melalui AVE yang dinyatakan memenuhi dengan nilai $> 0,5$ dan akar AVE (kriteria Fornell–Larcker) yang membandingkan akar AVE dengan korelasi antarkonstruk, pengujian validitas diskriminan juga bisa menggunakan nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) yang harus kurang dari 0,90. Serta reliabilitas internal melalui Cronbach's alpha, rho_A, dan composite reliability yang memenuhi syarat bila nilainya $> 0,7$ (Hair et al., 2019; Henseler et al., 2026; Sarstedt et al., 2022).

3.6.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi inner model dilakukan melalui koefisien determinasi (R^2) dengan kriteria nilai $R^2 > 0,75$ menunjukkan pengaruh kuat, kriteria nilai R^2 antara 0,5 sampai 0,75 menunjukkan pengaruh sedang, dan kriteria nilai $R^2 > 0,25$ menunjukkan pengaruh lemah. Kemudian ukuran efek (f^2) dengan nilai $F^2 > 0,35$ menunjukkan dampak besar, nilai F^2 antara 0,35 sampai 0,15 menunjukkan dampak sedang, dan nilai F^2 antara 0,15 sampai 0,02 menunjukkan dampak kecil. Berikutnya dapat dilakukan uji hipotesis dengan melihat nilai *T-Statistics* dan nilai *P-Values* serta pengujian signifikansi koefisien jalur dan efek mediasi melalui prosedur *bootstrapping*. Hasil dilaporkan sebagai *direct effects*, *indirect effects*, dan *total effects* untuk selanjutnya dapat digunakan dalam uji mediasi menggunakan VAF (*Variance Accounted For*) (Hair et al., 2019).

3.6.3 Uji Mediasi menggunakan VAF (*Variance Accounted For*)

Uji mediasi bertujuan menentukan apakah pengaruh variabel independen (ketahanan atau pengelolaan stres) terhadap variabel dependen (keterlibatan kerja) dijelaskan melalui mediator (efikasi diri) (Cabrera-Aguilar et al., 2023).

Ukuran VAF digunakan untuk menilai proporsi efek total yang “diambil alih” oleh jalur tidak langsung melalui mediator. VAF dihitung sebagai:

- Efek tidak langsung (*Indirect Effect*) = $X \rightarrow M \rightarrow Y$
- Efek langsung (*Direct Effect*) = $X \rightarrow Y$
- Efek total (*Total Effect*) = Jumlah Efek tidak langsung dan Efek langsung
- $VAF = \text{Efek tidak langsung} : \text{Efek total}$ (Ahmmed et al., 2024).

Pedoman interpretasi VAF yang digunakan secara luas dalam studi PLS-SEM adalah:

- $VAF < 20$ = tidak ada atau nyaris tidak ada mediasi,
- $20\% \leq VAF \leq 80\%$ = mediasi parsial,
- $VAF > 80\%$ = mediasi penuh (Ahmmed et al., 2024).