

The Influence of Change Management, Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Job Control on Mindfulness and Green Performance at XYZ Hospital

[Pengaruh Manajemen Perubahan, Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Job Control Terhadap Mindfulness dan Green Performance di Rumah Sakit XYZ]

Zumrotul Islamiyah¹⁾, Vera Firdaus*²⁾

¹⁾ Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

²⁾ Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

*Email Penulis Korespondensi: verafirdaus@umsida.ac.id

Abstract. *The purpose of this study is to investigate the relationship and influence of change management, organizational citizenship behavior, and job control on mindfulness and green performance at XYZ Hospital. This study is an associative study with a quantitative approach, and to collect data, the author used the sampling technique proposed by Hair et al. The author conducted this study at XYZ Hospital in Sidoarjo to test the hypothesis. Based on the characteristics of the research sample, this study involved 127 respondents. The Structural Equation Modeling – Analysis of Moment Structures program was used to analyze and evaluate the data. The findings of mindfulness data processing at XYZ Hospital Sidoarjo are influenced by change management and organizational citizenship behavior. Meanwhile, green performance is influenced by change management, job control, and mindfulness.*

Keywords – *Change management, organizational citizenship behavior, job control, mindfulness, green performance*

Abstrak. *Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan dan pengaruh manajemen perubahan, organizational citizenship behavior, dan job control terhadap mindfulness dan green performance di Rumah Sakit XYZ. Penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif, dan untuk mengumpulkan data, penulis menggunakan teknik sampling yang dikemukakan oleh Hair et al. Penulis melakukan penelitian ini di Rumah Sakit XYZ di Sidoarjo untuk menguji hipotesis. Berdasarkan karakteristik sampel penelitian, penelitian ini melibatkan 127 responden. Program Structural Equation Modeling – Analysis of Moment Structures digunakan untuk menganalisis dan mengevaluasi data. Hasil temuan olah data mindfulness di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo dipengaruhi oleh manajemen perubahan dan organizational citizenship behavior. Sementara itu, green performance dipengaruhi oleh manajemen perubahan, job control, dan mindfulness.*

Kata Kunci – *Manajemen perubahan, perilaku kewarganegaraan organisasi, kontrol pekerjaan, kesadaran penuh, kinerja hijau*

I. PENDAHULUAN

Tenaga Kesehatan harus selalu mengikuti perubahan kebijakan dan prosedur baru yang di intruksikan. Salah satunya mengenai perubahan regulasi standar pelayanan peserta Jaminan Kesehatan Nasional. Dalam memberikan pelayanan di bidang kesehatan, tenaga kesehatan medis maupun non medis harus dapat beradaptasi dengan berbagai perubahan serta harus teliti dan fokus terhadap tindakan pelayanan yang diberikan. Guna mewujudkan *performance* yang optimal, organisasi kesehatan perlu terus berinovasi demi menciptakan peluang bisnis yang semakin bersaing. Mempertahankan pendekatan lama sudah tidak relevan lagi di era digital saat ini, sehingga organisasi harus melakukan perubahan.

Manajemen perubahan terdiri dari model dan strategi untuk membantu pegawai menerima perkembangan organisasi baru [1]. Untuk menghadapi transformasi industri yang kompetitif, rumah sakit yang juga merupakan organisasi pembelajar akan menghargai perubahan dan bukan stabilitas. Untuk mencapai perubahan yang berkelanjutan, diperlukan pemahaman yang jelas mengenai kondisi organisasi saat ini [2]. Bidang teknologi adalah salah satu bidang yang mengalami perubahan paling signifikan dan berdampak besar. Penelitian [3] menunjukkan perubahan dalam bidang teknologi paling banyak dipilih oleh responden dikarenakan dinilai paling banyak berdampak pada kuantitas pekerjaan kinerja pegawai. Pada akhirnya, *green performance* khususnya Tenaga Kesehatan, akan dipengaruhi oleh perubahan yang dilakukan oleh Rumah Sakit untuk mengoptimalkan *green performance* Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo.

Selain manajemen perubahan, *green performance* juga dipengaruhi oleh *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai terhadap Rumah Sakit dalam hal menyelesaikan tugasnya. Kesuksesan dan keberlanjutan suatu organisasi sangat bergantung pada pegawai yang memiliki *organizational citizenship behavior* tidak hanya menjalankan tugas yang diberikan, tetapi juga ingin menjadi pegawai yang baik. Menurut [4] *organizational citizenship behavior* merupakan salah satu alat manajemen yang sangat bernilai bagi organisasi. Jika digunakan dengan benar, *organizational citizenship behavior* dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja individu, kelompok, serta organisasi secara keseluruhan [5].

Selanjutnya manajemen perubahan dan *organizational citizenship behavior* (OCB), *job control* juga berpengaruh terhadap *green performance* pegawai Rumah Sakit. Hal ini didasari oleh fokus utama tenaga Kesehatan adalah kepatuhan terhadap prosedur keselamatan pasien. Perilaku yang berfokus keselamatan pasien dapat dipengaruhi oleh psikologi individu dan iklim organisasi, seperti *job control* (kontrol pekerjaan), iklim keselamatan, atau dukungan sosial. [6] Pegawai yang dapat memilih cara mereka bekerja dan menjadwalkan tugas pekerjaan dengan cara yang masuk akal bagi mereka akan dicirikan sebagai memiliki *job control* yang tinggi dan berdampak pada *green performance* pegawai.

Terlebih lagi dalam menciptakan *green performance* selain manajemen perubahan, *organizational citizenship behavior* (OCB) dan *job control*, karyawan yang memiliki *mindfulness* tinggi dapat memengaruhi cara mereka berperilaku terhadap *performance* yang mereka lakukan. Rasa cinta dan komitmennya terhadap organisasi akan ditentukan oleh perspektif ini [7]. Pegawai yang memiliki *mindfulness* tinggi memengaruhi tingkat kinerja secara positif yang berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja [8]. Namun, pengaruh manajemen perubahan, *organizational citizenship behavior* dan *job control* terhadap *green performance* pada tenaga kesehatan belum pernah diteliti sebelumnya.

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya indikasi terkait perubahan kebijakan dan alur pelayanan yang terus menerus dilakukan dengan intensitas yang tinggi, peran dan kepedulian pegawai di tempat kerja yang tidak optimal, keterlibatan pegawai dalam *job control* yang rendah, *mindfulness* pegawai terkait tempat kerja yang kurang serta kinerja pegawai yang belum optimal.

Penelitian ini dipengaruhi oleh *gap research* yang menggunakan *green performance* sebagai variabel dependen penelitiannya. *Green performance* yang telah diteliti peneliti terdahulu [9] lebih mengarah pada industry, sedangkan pada bidang pelayanan kesehatan *green performance* belum pernah diteliti. *Gap research* ini yang mendasari peneliti untuk melakukan penelitian terkait *green performance*.

Rumusan masalah: Apakah manajemen perubahan, *organizational citizenship behavior*, dan *job control* berpengaruh positif dan signifikan parsial terhadap *mindfulness* dan *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo?

Pertanyaan penelitian:

1. Apakah variabel manajemen perubahan berpengaruh secara parsial terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo?
2. Apakah variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh secara parsial terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo?
3. Apakah variabel *job control* berpengaruh secara parsial terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo?
4. Apakah variabel manajemen perubahan berpengaruh secara parsial terhadap *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo?
5. Apakah variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh secara parsial terhadap *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo?
6. Apakah variabel *job control* berpengaruh secara parsial terhadap *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo?
7. Apakah variabel *mindfulness* berpengaruh secara parsial terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo?
8. Apakah manajemen perubahan, berpengaruh secara parsial terhadap *green performance* melalui *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo?
9. Apakah *organizational citizenship behavior* berpengaruh secara parsial terhadap *green performance* melalui *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo?
10. Apakah *job control* berpengaruh secara parsial terhadap *green performance* melalui *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo?

Kategori SDGs: Studi ini menggunakan kategori SDG sesuai nomor 8 yang bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang merata dan berkelanjutan, tenaga kerja yang produktif, optimal dan pekerjaan yang layak bagi semua orang.

Literatur Review

Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah proses memastikan perubahan strategis yang penting dalam sebuah organisasi dilakukan dengan cara yang teratur dan terkendali [2]. Manajemen perubahan merupakan upaya untuk meningkatkan produktivitas organisasi dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan dari luar, serta mendukung proses perubahan secara keseluruhan [3]. Parameter pada penelitian [10] ini meninjau beberapa indikator manajemen perubahan, yaitu:

1. Perubahan dalam struktur organisasi: pembentukan struktur organisasi baru secara efektif
2. Perubahan teknologi: penggunaan teknologi untuk membantu pekerjaan karyawan
3. Perubahan individu: perubahan pada setiap individu agar mereka menjadi lebih solid dan mampu bekerja sama

Perubahan menyebabkan peningkatan suatu organisasi, dan manajemen perubahan juga memengaruhi *performance* [10]. Beberapa penelitian terdahulu [3];[10];[11];[12];[13];[14];[15];[16] menunjukkan bahwa manajemen perubahan memengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan pada temuan [17] disebutkan bahwa manajemen perubahan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian terkait pengaruh terhadap *green performance* itu sendiri belum pernah diteliti sebelumnya.

Organizational citizenship behavior

Organizational citizenship behavior (OCB) merujuk pada keterlibatan seseorang di tempat kerja yang melampaui peran mereka, seperti berpartisipasi dalam tugas tambahan dan mematuhi aturan serta prosedur kerja perusahaan [5]. *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku pegawai yang lebih dari sekadar kewajibannya (peran ekstra) atau tidak terkait dengan kompensasi [18]. *Organizational citizenship behavior* dimensinya meliputi [19]:

1. *Helping behavior*; membantu orang lain secara sukarela.
2. *Sportsmanship*; pegawai yang tidak mengeluh, menoleransi ketidaknyamanan.
3. *Organizational loyalty*; mempromosikan organisasi kepada pihak luar, melindungi dan menjaga organisasi agar tidak terganggu dari ancaman luar.
4. *Organizational compliance*; penerimaan pegawai serta kepatuhan yang ketat terhadap prosedur dan kebijakan organisasi.
5. *Individual initiative*; tindakan sukarela berupa kreativitas dan inovasi yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi.
6. *Civic virtue*; keikutsertaan dengan penuh tanggung jawab serta mendukung dalam proses politik organisasi.
7. *Self-development*; tindakan yang dilakukan karyawan secara sukarela untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan mereka.

Performance akan tercapai apabila karyawan memiliki *organizational citizenship behavior* yang positif terhadap perusahaan dalam menjalankan tugasnya [20]. Beberapa penelitian terdahulu [4];[19];[20];[21];[22];[23];[24];[25];[26];[27] menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan menurut penelitian [28], *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian mengenai pengaruh terhadap *green performance* belum pernah dilakukan sebelumnya.

Job Control

Kontrol pekerjaan didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai merasa bahwa mereka memiliki otonomi atas waktu dan metode kerja mereka [6]. *Job control* juga didefinisikan sebagai rentang kebebasan pengambilan keputusan dan kebijaksanaan yang tersedia bagi pekerja yang menghadapi tuntutan pekerjaan [29]. Indikator Job Control [30]:

1. *Autonomy in Decision Making*; tingkat kewenangan dan kebebasan yang dimiliki pegawai dalam membuat keputusan terkait pekerjaan mereka.
2. *Work Flexibility*; kemampuan pegawai untuk mengatur jadwal kerja mereka sendiri atau memilih metode kerja yang paling efektif dalam menangani tugas tertentu.
3. *Social Support*; tingkat dukungan dan bantuan yang diberikan oleh rekan kerja dan atasan dalam menyelesaikan tugas.

Job control dapat mengimbangi potensi efek merugikan tatkala situasi tuntutan dalam pekerjaan tinggi yang berpengaruh terhadap *performance* [29]. Beberapa penelitian terdahulu [29];[31];[32];[33] menunjukkan bahwa *job control* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada temuan [34] menunjukkan bahwa *job control* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian mengenai dampak *job control* terhadap *green performance* belum pernah dikaji.

Mindfulness

Mindfulness adalah [35] kondisi mental yang ditandai dengan kesadaran tanpa menghakimi dan tanpa reaksi terhadap momen saat ini, yang menunjukkan sifat-sifat dan variabilitas di antara individu dan dari waktu ke waktu. *Mindfulness* dapat didefinisikan dengan melakukan latihan kesadaran diri, seseorang dapat mencapai kesadaran yang penuh terhadap pengalaman yang mereka alami secara bertahap [36]. [29] mendefinisikan *mindfulness* sebagai kualitas kesadaran yang dicirikan oleh kejelasan dan kejelasan pengalaman dan fungsi saat ini, sehingga berbeda dengan kondisi tanpa pikiran, kurang terjaga, yang merupakan kebiasaan atau fungsi otomatis yang mungkin kronis bagi banyak individu. Indikator *mindfulness* [37]:

1. *Acting with Awareness*; pegawai fokus pada tugas yang sedang dijalani dan tidak mudah terganggu oleh hal-hal lain serta memiliki kesadaran penuh saat bekerja.
2. *Observing*; kemampuan pegawai mengamati situasi kerja secara cermat.
3. *Accepting Without Judgment*; menerima kegagalan atau kesalahan tanpa menghakimi diri sendiri.

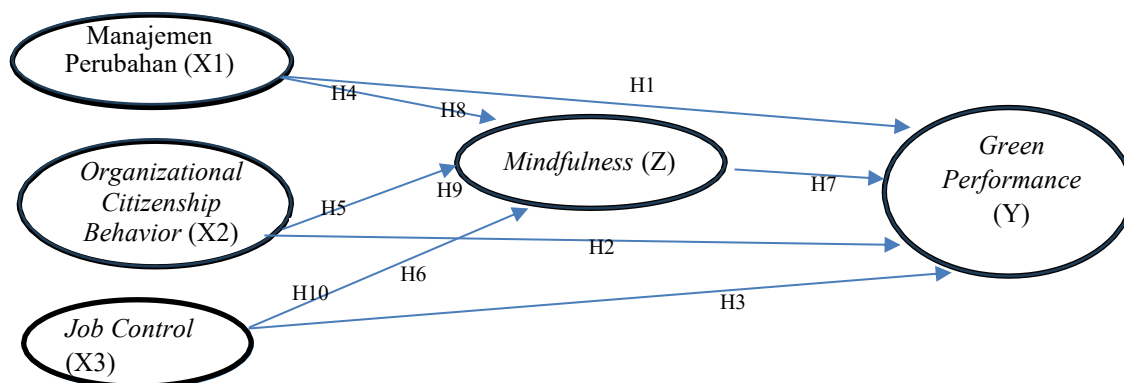
Pegawai yang memiliki *mindfulness* tinggi memengaruhi tingkat *performance* secara positif dan dapat mempertimbangkan detail lingkungan, lebih memperhatikan, yang dapat mengarah pada deteksi cepat kemungkinan masalah [8]. Beberapa penelitian terdahulu [8];[35];[38];[39];[40];[41];[42];[43] menunjukkan bahwa *mindfulness* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Peneliti belum menemukan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *mindfulness* tidak memengaruhi kinerja pegawai, serta belum menemukan kajian empiris pengaruhnya terhadap *green performance*.

Green Performance

Green Performance adalah kemampuan organisasi dalam mempertimbangkan tanggung jawab sosial dan lingkungan dalam setiap pengambilan keputusan dan dapat menghasilkan keuntungan ekonomi yang berkelanjutan [44]. *Green employee performance* dapat diartikan sebagai kinerja pegawai yang mendukung program ramah lingkungan perusahaan [45]. Dalam upaya menciptakan *green performance* di Rumah Sakit, manajemen perubahan, *organizational citizenship behavior* (OCB), *job control* dan *mindfulness* memiliki hubungan yang saling berkaitan guna terciptanya *green performance* yang diharapkan. Indikator *employee performance* [46]:

1. Kualitas Kerja: dapat dinilai dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan dan kesempurnaan hasil kerja berdasarkan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki.
2. Kuantitas Kerja: jumlah hasil yang tercapai seperti jumlah unit dan siklus aktifitas yang dilakukan.
3. Ketepatan Waktu: seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan tepat pada waktunya, dilihat dari sejauh mana hasil sesuai dengan target dan waktu yang tersedia dimaksimalkan.
4. Efektifitas: seberapa efektif organisasi menggunakan sumber dayanya.
5. Kemandirian: seberapa bebas seorang pegawai melakukan tugasnya.
6. Komitmen Kerja: seberapa tinggi keterlibatan pegawai terhadap organisasi dan tanggung jawab yang diberikan.

Kerangka Konseptual



Hipotesis

H1: Manajemen perubahan berpengaruh positif terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo.

H2: *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo.

H3: *Job control* berpengaruh positif terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo.

H4: Manajemen perubahan berpengaruh positif terhadap *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo.

H5: *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo.

H6: *Job control* berpengaruh positif terhadap *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo.

H7: *Mindfulness* berpengaruh positif terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo.

H8: Manajemen perubahan berpengaruh positif terhadap *green performance* melalui *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo

H9: *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap *green performance* melalui *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo

H10: *Job control* berpengaruh positif terhadap *green performance* melalui *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini melibatkan semua karyawan Rumah Sakit XYZ Sidoarjo yang terdiri dari 250 orang. Jumlah dan karakteristik populasi yang dipelajari dari sampel termasuk dalam sampel [47] dengan jumlah responden yang diasumsikan dalam penelitian ini adalah 127. Secara keseluruhan responden dikumpulkan melalui kriteria berikut: (1) masa kerja responden yang lebih dari 1 tahun; (2) pendidikan minimal SMA/SMK; dan (3) usia pegawai dari 20 hingga 50 tahun. Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan panduan dari Hair et al., yang merekomendasikan bahwa ukuran sampel minimal 5 kali lebih banyak dari jumlah indikator yang digunakan. Dengan total 21 indikator, maka batas minimal sampel adalah 105 responden. Peneliti menetapkan untuk mengambil 127 responden, yang telah memenuhi syarat minimal tersebut dan dihitung menggunakan rumus Slovin untuk menjaga representativitas.

Data primer dan data sekunder adalah jenis data yang digunakan dalam penelitian ini. Diperoleh dari pengisian 42 kuisioner oleh sampel atau responden menggunakan skala pengukuran Likert serta observasi partisipatif selama pengumpulan data. Penelitian ini bersifat asosiatif. Tujuan penelitian yang menggunakan metode penelitian asosiatif adalah untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih [48]. *Structural Equation Modeling – Analysis of Moment Structures* digunakan untuk menganalisis data dikarenakan SEM AMOS dapat menganalisis pola hubungan antar variabel, termasuk efek langsung atau tidak langsung dari variabel independen pada variabel dependen. Ini dilakukan dengan program SEM AMOS 24 untuk mengevaluasi bagaimana manajemen perubahan, *Organizational Citizenship Behavior*, *Job Control* berpengaruh signifikan terhadap *Mindfulness* dan *Green Performance*.

Definisi Operasional Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan didefinisikan secara operasional sebagai pengelolaan perubahan secara sistematis yang berkaitan dengan kebijakan dan alur pelayanan [49]. Indikator pada penelitian [10] mendukung penelitian ini mengenai indikator manajemen perubahan sebagai berikut:

1. Perubahan dalam Kebijakan; efisiensi dan responabilitas pelayanan terhadap pasien BPJS Kesehatan maupun Non BPJS Kesehatan.
2. Perubahan Teknologi; pegawai patuh dalam penginputan data pada *electronic medical record* (EMR) dan patuh pada kebijakan dan alur pelayanan.
3. Perubahan Individu; pegawai mampu bekerjasama dan solid dalam team.

Organizational Citizenship Behavior

Secara operasional *organizational citizenship behavior* didefinisikan sebagai kontribusi pegawai yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja, meliputi pegawai secara sukarela bekerja ekstra penuh terhadap aturan maupun prosedur yang ada di rumah sakit [4]. *Organizational citizenship behavior* dimensinya meliputi [19]:

1. *Helping behavior*; membantu teman kerja dan pasien secara sukarela dalam hal yang berkaitan dengan pekerjaan.
2. *Sportsmanship*; pegawai yang tidak mengeluh secara pribadi dan media sosial terhadap beban pekerjaan.
3. *Organizational loyalty*; pegawai melindungi nama baik rumah sakit dari ancaman luar dan tetap menjaga komitmen bahkan dalam kondisi yang tidak baik.
4. *Organizational compliance*; penerimaan pegawai serta kepatuhan yang ketat terhadap prosedur dan kebijakan rumah sakit.
5. *Individual initiative*; pegawai secara sukarela antusias untuk menyelesaikan pekerjaan orang lain dan mengajukan diri untuk mengambil tanggung jawab tambahan.
6. *Civic virtue*; kehadiran pegawai dalam rapat organisasi dan aktif dalam menyampaikan gagasan atau ide dalam diskusi.
7. *Self – development*; pegawai mengikuti dan berpartisipasi dalam pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

Job Control

Kontrol pekerjaan didefinisikan secara operasional sebagai sejauh mana pegawai rumah sakit merasa bahwa mereka memiliki kewenangan atas waktu dan metode kerja mereka [6]. Indikator *Job Control* [29]:

1. *Autonomy in Decision Making*; pegawai memiliki kewenangan dan kebebasan dalam membuat keputusan terkait pelayanan kepada pasien.
2. *Work Flexibility*; pegawai mengatur jadwal kerja mereka sendiri dan kewenangan memilih metode kerja yang paling efektif dalam pelayanan.
3. *Social Support*; rekan kerja dan atasan memberikan bantuan dan dukungan dalam menyelesaikan tugas dalam mengatasi tantangan yang dihadapi selama pelayanan.

Mindfulness

Secara operasional *Mindfulness* adalah kesadaran pegawai secara penuh tanpa menghakimi yang menunjukkan sifat-sifat dan variabilitas di antara individu dari waktu ke waktu [35]. Indikator *mindfulness* [37]:

1. *Acting with Awareness*; pegawai fokus dan sadar pada pelayanan yang sedang dikerjakan.
2. *Observing*; pegawai mampu mengenali tanda-tanda stres dan emosi sejak dini.
3. *Accepting Without Judgment*; pegawai menerima kegagalan atau kesalahan tanpa menghakimi diri sendiri.

Green Performance

Green Performance didefinisikan secara operasional merupakan kemampuan rumah sakit dalam pengambilan keputusan dengan mempertimbangkan tanggung jawab sosial lingkungan [44]. Indikator *employee performance* dalam penerapan terciptanya *green performance* [46]:

1. Kualitas Kerja; pegawai mampu mengurangi penggunaan bahan sekali pakai yang tidak perlu dalam proses pelayanan dan penggunaan alat medis yang ramah lingkungan.
2. Kuantitas Kerja; pengurangan penggunaan kertas melalui tertib dalam implementasi *electronic medical record* dan penggunaan energi listrik secara efisien.
3. Ketepatan Waktu; pegawai melakukan perawatan rutin terhadap peralatan medis dan fasilitas pendukung sesuai jadwal yang telah ditentukan.
4. Efektifitas; pegawai tertib dalam pemilahan dan pembuangan sampah ke tempat sampah sesuai jenisnya.
5. Komitmen Kerja; tenaga kesehatan berpartisipasi dalam kegiatan bersih-bersih lingkungan yang diselenggarakan rumah sakit dan kebersihan lingkungan kerja sebelum memulai pelayanan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskriptif Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah para karyawan di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo yang jumlahnya ada 127 orang. Karakteristik responden dibedakan berdasarkan usia, pendidikan terakhir, lamanya bekerja, jabatan/posisi, dan status pekerjaan. Berikut ini adalah statistik demografi dari para karyawan Rumah Sakit XYZ Sidoarjo.

Tabel 1 Statistik Deskriptif Demografi Responden

Kriteria		Frekwensi (orang)	Persentase (%)
Usia	Dibawah 30 tahun	75	59,1
	30 – 40 tahun	46	36,2
	Diatas 40 tahun	6	4,7
Pendidikan	SMA/SMK/Sederajat	20	15,7
	D3	64	50,4
	S1/D4	43	33,9
	Jumlah	127	100,0
Lama Kerja	1 – 5 tahun	60	47,2
	6 – 10 tahun	55	43,3
	Diatas 10 tahun	12	9,5
	Jumlah	127	100,0
Status Pekerjaan	Tetap	12	9,4
	Kontrak	115	90,6
	Jumlah	127	100,0

Sumber: Data diolah 2026

Berdasarkan Tabel 1 dilihat dari usia, terdapat 75 orang yang berusia di bawah 30 tahun, 46 orang berusia antara 30 sampai 40 tahun, dan 6 orang berusia di atas 40 tahun. Dari sisi pendidikan, ada 20 orang yang lulusan SMA/SMK/Sederajat, 64 orang lulusan D3, dan 43 orang lulusan S1/D4. Dilihat dari lamanya bekerja, ada 60 orang yang bekerja antara 1 sampai 5 tahun, 55 orang bekerja antara 6 sampai 10 tahun, dan 12 orang bekerja lebih dari

10 tahun. Berdasarkan jabatan dan posisi, ada 33 orang di bidang administrasi, 12 orang di bidang penunjang medis, 15 orang di bidang farmasi, 29 orang di bidang rawat jalan, dan 38 orang di bidang rawat inap. Dilihat dari status pekerjaan, ada 12 orang yang merupakan pegawai tetap dan 115 orang yang merupakan pegawai kontrak.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit XYZ Sidoarjo yang berusia di bawah 30 tahun (59,1%), berpendidikan D3 (50,4%), memiliki masa kerja antara 1 sampai 5 tahun (47,2%), dan memiliki status pekerjaan kontrak (90,6%).

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskripsi variabel penelitian bertujuan mengetahui distribusi frekuensi pernyataan responden terhadap angket yang dibagikan. Variabel penelitian yang terdiri dari manajemen perubahan (X1), *organizational citizenship behavior* (X2), *job control* (X3), *mindfulness* (Z), dan *green performance* (Y). Berikut ini disajikan deskripsi masing-masing variabel penelitian.

Tabel 2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Manajemen Perubahan (X1)

No	Item	Skor										Jumlah	
		5		4		3		2		1		F	Rerata
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	X11	22	17,3	76	59,8	26	20,5	3	2,4	0	0,0	127	3,92
2	X12	21	16,5	79	62,2	22	17,3	5	3,9	0	0,0	127	3,91
3	X13	59	46,5	59	46,5	8	6,3	0	0,0	1	0,8	127	4,38
4	X14	58	45,7	59	46,5	10	7,9	0	0,0	0	0,0	127	4,38
5	X15	63	49,6	61	48,0	3	2,4	0	0,0	0	0,0	127	4,47
6	X16	47	37,0	70	55,1	10	7,9	0	0,0	0	0,0	127	4,29
Rerata Total												4,23	

Sumber: Data diolah 2026

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa variabel manajemen perubahan di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo secara umum dipersepsikan sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata untuk keseluruhan sebesar 4,23 serta memiliki nilai modus sebesar 4. Penilaian manajemen perubahan di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo yang sangat baik dapat dilihat dari kebijakan baru meningkatkan pelayanan menjadi lebih responsif; kebijakan baru membuat pelayanan lebih efisien; karyawan patuh dalam implementasi *Electronic medical record* (e-HMS) sesuai dengan kebijakan dan alur pelayanan; karyawan patuh dalam entri hasil pelayanan pada *electronic medical record* (e-HMS); karyawan mampu bekerjasama dengan baik; dan team kerja karyawan sangat solid.

Adapun hasil distribusi responden atas jawaban dari masing-masing indikator variabel *organizational citizenship behavior* (X2) adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Organizational Citizenship Behavior (X2)

No	Item	Skor										Jumlah	
		5		4		3		2		1		F	Rerata
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	X21	39	30,7	72	56,7	14	11,0	2	1,6	0	0,0	127	4,17
2	X22	57	44,9	69	54,3	1	0,8	0	0,0	0	0,0	127	4,44
3	X23	9	7,1	57	44,9	44	34,6	13	10,2	4	3,1	127	3,43
4	X24	35	27,6	76	59,8	12	9,4	3	2,4	1	0,8	127	4,11
5	X25	35	27,6	89	70,1	3	2,4	0	0,0	0	0,0	127	4,25
6	X26	35	27,6	87	68,5	4	3,1	1	0,8	0	0,0	127	4,23
7	X27	15	11,8	87	68,5	23	18,1	2	1,6	0	0,0	127	3,91
8	X28	22	17,3	93	73,2	12	9,4	0	0,0	0	0,0	127	4,08
9	X29	22	17,3	88	69,3	16	12,6	1	0,8	0	0,0	127	4,03
10	X210	8	6,3	63	49,6	42	33,1	12	9,4	2	1,6	127	3,50
11	X211	26	20,5	90	70,9	11	8,7	0	0,0	0	0,0	127	4,12
12	X212	14	11,0	91	71,7	21	16,5	1	0,8	0	0,0	127	3,93
13	X213	24	18,9	97	76,4	6	4,7	0	0,0	0	0,0	127	4,14
14	X214	24	18,9	94	74,0	9	7,1	0	0,0	0	0,0	127	4,12
Rerata Total												4,03	

Sumber Data diolah 2026

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa variabel *organizational citizenship behavior* (X2) di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo dipersepsikan sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata untuk keseluruhan sebesar 4.03 serta memiliki nilai modus sebesar 4. Baiknya *organizational citizenship behavior* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo dapat dilihat dari karyawan sukarela membantu teman kerja yang sibuk; karyawan sukarela membantu pasien yang butuh bantuan; karyawan tidak mengeluh ketika beban kerja berat; karyawan tidak mengeluh di media sosial ketika beban kerja berat; karyawan tetap melindungi nama baik rumah sakit dari ancaman luar; karyawan tetap berkomitmen menjaga nama baik rumah sakit meskipun terjadi hal buruk; karyawan menerima dengan sukarela prosedur baru; karyawan mematuhi kebijakan baru yang dibuat oleh rumah sakit; karyawan dengan antusias membantu rekan kerja yang belum menyelesaikan pekerjaannya; bila ada tanggung jawab tambahan, karyawan dengan sukarela mengajukan diri; karyawan hadir dalam rapat unit; karyawan aktif menyampaikan gagasan dalam rapat unit; karyawan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan rumah sakit; serta karyawan aktif berpartisipasi mengikuti pelatihan.

Adapun hasil distribusi responden atas jawaban dari masing-masing indikator *job control* (X3) adalah sebagai berikut:

Tabel 4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel *Job Control* (X3)

Tabel 7. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel 360 Control (16)													
No	Item	Skor										Jumlah	
		5		4		3		2		1			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	Rerata
1	X31	14	11,0	57	44,9	43	33,9	10	7,9	3	2,4	127	3,54
2	X32	15	11,8	75	59,1	24	18,9	9	7,1	4	3,1	127	3,69
3	X33	20	15,7	78	61,4	17	13,4	7	5,5	5	3,9	127	3,80
4	X34	18	14,2	90	70,9	16	12,6	2	1,6	1	0,8	127	3,96
5	X35	24	18,9	94	74,0	9	7,1	0	0,0	0	0,0	127	4,12
6	X36	16	12,6	83	65,4	24	18,9	3	2,4	1	0,8	127	3,87
Rerata Total													3,83

Sumber Data diolah 2026

Berdasarkan Tabel 4 dapat dinyatakan bahwa variabel *job control* (X3) di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo dipersepsikan baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata untuk keseluruhan sebesar 3,83 serta memiliki nilai modus sebesar 4. Baiknya *job control* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo dapat dilihat dari karyawan memiliki wewenang mengambil keputusan; karyawan memiliki wewenang mengambil keputusan; Rumah sakit memberikan kewenangan kepada karyawan untuk mengatur jadwal kerja; Rumah sakit memberikan kewenangan kepada karyawan untuk memilih metode kerja yang efektif; bila dalam kesulitan menyelesaikan tugas pekerjaan, rekan kerja membantu; serta bila dalam kesulitan, atasan memberikan bantuan dan dukungan.

Adapun hasil distribusi responden atas jawaban dari masing-masing indikator *mindfulness* (Z) disajikan dalam Tabel 5.

Tabel 5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel *Mindfulness* (Z)

Tabel 3. Distribusi Perakunan Jawaban Responden Terhadap Variabel <i>Stimulus</i> (2)													
No	Item	Skor										Jumlah	
		5		4		3		2		1			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	Rerata
1	Z1	31	24,4	88	69,3	8	6,3	0	0,0	0	0,0	127	4,18
2	Z2	23	18,1	99	78,0	5	3,9	0	0,0	0	0,0	127	4,14
3	Z3	20	15,7	92	72,4	15	11,8	0	0,0	0	0,0	127	4,04
4	Z4	20	15,7	93	73,2	12	9,4	1	0,8	1	0,8	127	4,02
5	Z5	15	11,8	99	78,0	10	7,9	3	2,4	0	0,0	127	3,99
6	Z6	12	9,4	100	78,7	13	10,2	2	1,6	0	0,0	127	3,96
Rerata Total													4,06

Sumber Data diolah 2026

Berdasarkan Tabel 5 dapat dinyatakan bahwa variabel *mindfulness* (Z) di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo dipersepsikan baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata untuk keseluruhan sebesar 4,06 serta memiliki nilai modus sebesar 4. Baiknya *mindfulness* dapat dilihat dari karyawan tetap fokus bekerja meskipun sedang ada masalah diluar pekerjaan; karyawan dalam kesadaran penuh dalam pelayanan meskipun sedang menghadapi masalah; karyawan dapat mengontrol stres tanpa terbawa dalam pekerjaan; karyawan dapat dengan mudah merasakan emosi tanpa terbawa dalam pelayanan pasien; karyawan menerima dengan lapang dada bila mana gagal; serta karyawan tidak menghakimi diri sendiri ketika terdapat kesalahan dalam bekerja.

Adapun hasil distribusi responden atas jawaban dari masing-masing indikator *green performance* (Y) adalah sebagai berikut:

Tabel 6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel *Green Performance* (Y)

No	Item	Skor										Jumlah	
		5		4		3		2		1			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	Rerata
1	Y1	16	12,6	104	81,9	7	5,5	0	0,0	0	0,0	127	4,07
2	Y2	17	13,4	102	80,3	7	5,5	1	0,8	0	0,0	127	4,06
3	Y3	54	42,5	64	50,4	9	7,1	0	0,0	0	0,0	127	4,35
4	Y4	41	32,3	79	62,2	7	5,5	0	0,0	0	0,0	127	4,27
5	Y5	21	16,5	92	72,4	12	9,4	1	0,8	1	0,8	127	4,03
6	Y6	23	18,1	87	68,5	17	13,4	0	0,0	0	0,0	127	4,05
7	Y7	68	53,5	53	41,7	6	4,7	0	0,0	0	0,0	127	4,49
8	Y8	72	56,7	51	40,2	4	3,1	0	0,0	0	0,0	127	4,54
9	Y9	33	26,0	86	67,7	8	6,3	0	0,0	0	0,0	127	4,20
10	Y10	44	34,6	76	59,8	6	4,7	1	0,8	0	0,0	127	4,28
Rerata Total													4,23

Sumber Data diolah 2026

Berdasarkan Tabel 6 dapat dinyatakan bahwa variabel *green performance* (Y) di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo dipersepsikan sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata untuk keseluruhan sebesar 4,23 serta memiliki nilai modus sebesar 4. Sangat baiknya *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo dapat dilihat dari karyawan meminimalisir penggunaan bahan sekali pakai yang tidak perlu; karyawan menggunakan alat medis yang ramah lingkungan dalam pelayanan; karyawan patuh dalam pengentrian *electronic medical record* (e-HMS); karyawan mematikan lampu ketika ruangan tidak digunakan; karyawan tertib melakukan kalibrasi alat medis rutin sesuai dengan jadwal; karyawan tertib menjadwalkan perawatan rutin terkait fasilitas non medis; karyawan tertib dalam memilah sampah medis dan non medis; karyawan tertib membuang sampah sesuai dengan jenis sampahnya; karyawan aktif berpartisipasi dalam kegiatan bersih-bersih lingkungan yang diselenggarakan rumah sakit; serta karyawan selalu membersihkan area lingkungan kerja saya sebelum bekerja.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebuah alat pengukur dapat dikatakan memiliki validitas yang baik jika hasilnya sesuai dengan tujuan pengukuran. Sementara itu, reliabilitas menunjukkan seberapa dapat dipercaya atau konsisten hasil yang diberikan oleh alat tersebut. Hasil uji validitas dan reliabilitas secara ringkas yang dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 7 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	Loading Factor (I)	λ^2	$1 - \lambda^2$	CR
X1	X11	0,549	0,301	0,699	0,879
	X12	0,575	0,331	0,669	
	X13	0,897	0,805	0,195	
	X14	0,890	0,792	0,208	
	X15	0,825	0,681	0,319	
	X16	0,657	0,432	0,568	
	Jumlah	4,393		2,659	
X2	X21	0,561	0,315	0,685	0,928
	X22	0,734	0,539	0,461	
	X23	0,560	0,314	0,686	
	X24	0,592	0,350	0,650	
	X25	0,866	0,750	0,250	
	X26	0,838	0,702	0,298	
	X27	0,699	0,489	0,511	
	X28	0,860	0,740	0,260	
	X29	0,620	0,384	0,616	
	X210	0,499	0,249	0,751	
	X211	0,722	0,521	0,479	
	X212	0,719	0,517	0,483	
	X213	0,674	0,454	0,546	
	X214	0,698	0,487	0,513	

	Jumlah	9,642		7,189	
X3	X31	0,651	0,424	0,576	0,905
	X32	0,775	0,601	0,399	
	X33	0,815	0,664	0,336	
	X34	0,893	0,797	0,203	
	X35	0,782	0,612	0,388	
	X36	0,769	0,591	0,409	
	Jumlah	4,685		2,311	
Z	Z1	0,774	0,599	0,401	0,876
	Z2	0,834	0,696	0,304	
	Z3	0,765	0,585	0,415	
	Z4	0,747	0,558	0,442	
	Z5	0,645	0,416	0,584	
	Z6	0,635	0,403	0,597	
	Jumlah	4,400		2,743	
Y	Y1	0,522	0,272	0,728	0,877
	Y2	0,600	0,360	0,640	
	Y3	0,786	0,618	0,382	
	Y4	0,580	0,336	0,664	
	Y5	0,699	0,489	0,511	
	Y6	0,822	0,676	0,324	
	Y7	0,635	0,403	0,597	
	Y8	0,608	0,370	0,630	
	Y9	0,647	0,419	0,581	
	Y10	0,525	0,276	0,724	
	Jumlah	6,424		5,782	

Sumber Data diolah 2026

Dari Tabel 7 terlihat bahwa setiap indikator yang digunakan dalam variabel penelitian memiliki nilai faktor loading lebih dari 0,50. Artinya, indikator-indikator tersebut layak dan valid digunakan untuk mengumpulkan data. Hasil uji juga menunjukkan nilai CR masing-masing variabel laten yang digunakan dalam penelitian melebihi nilai ambang 0,7. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel laten dalam penelitian ini sudah dapat dipercaya.

Uji Asumsi *Structural Equation Modelling* (SEM)

Uji asumsi SEM pada tahap ini digunakan untuk memastikan apakah syarat-syarat yang diperlukan dalam pengembangan model SEM terpenuhi. Syarat yang dimaksud meliputi asumsi distribusi normal multivariat, tidak adanya masalah multikolinearitas atau singularitas, serta tidak adanya data yang tidak wajar atau outlier.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk memastikan data memiliki distribusi normal baik secara univariat maupun multivariat, karena dalam analisis akhir beberapa variabel digunakan sekaligus. Untuk menguji normalitas, digunakan nilai statistik z dari skewness dan kurtosis. Berdasarkan *Critical Ratio* (CR) dengan tingkat signifikansi 5%, jika nilai CR berada antara -2,58 sampai 2,58 ($-2,58 \leq CR \leq 2,58$), maka data dinyatakan berdistribusi normal, baik univariat maupun multivariat [50]. Hasil pengujian normalitas dapat dilihat dalam Lampiran 4, di mana nilai CR multivariate adalah 1,767, yang berada dalam rentang -2,58 sampai 2,58. Jadi, data multivariat memiliki distribusi normal. Selain itu, data univariat juga normal karena semua nilai CR indikator berada dalam rentang -2,58 sampai 2,58.

Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai determinan matriks kovarians. Jika nilai determinan mendekati nol, maka terdapat masalah multikolinearitas atau singularitas yang menyebabkan data tidak dapat digunakan. Hasil pengujian multikolinearitas (Lampiran 4) menunjukkan nilai determinan matriks kovarians sebesar 42,353. Nilai ini jauh di atas nol, sehingga disimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas atau singularitas dalam data yang dianalisis.

Uji Outliers

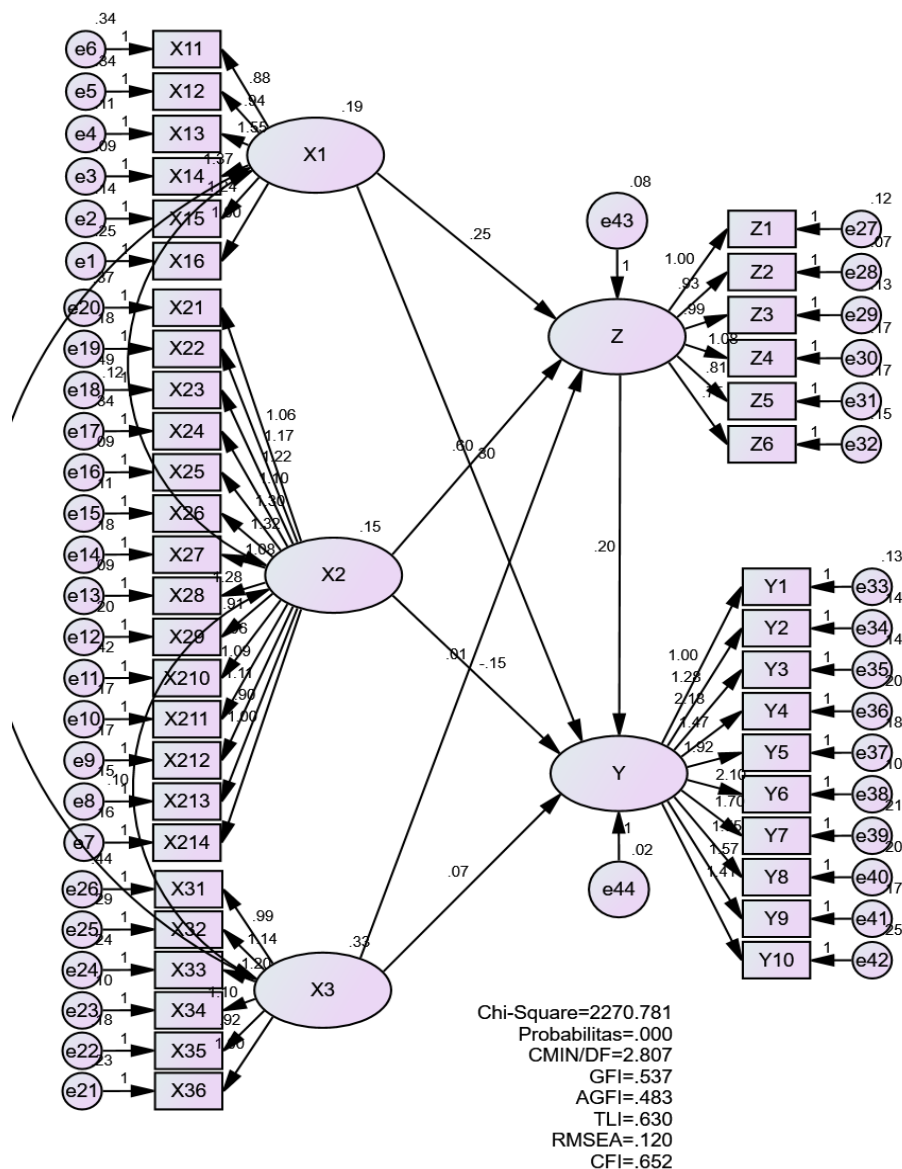
Outliers adalah data yang memiliki nilai ekstrem baik secara univariat maupun multivariat. Ini bisa terjadi karena karakteristik unik dari data tersebut. Jika ada outliers, perlu dilakukan penanganan khusus setelah mengetahui

penyebabnya. Untuk mendeteksi *outliers multivariat*, digunakan nilai *Mahalanobis Distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *Chi Square* pada derajat kebebasan (degree of freedom) yang sesuai dengan jumlah variabel indikator, dengan tingkat signifikansi $p < 0,01$.

Dalam Lampiran 4, terdapat nilai *Mahalanobis d-squared*. Data dianggap *outlier* jika nilai probabilitas (p) yaitu p1 dan p2 lebih besar dari 66,206, sementara data tidak dianggap *outlier* jika p1 dan p2 lebih kecil dari 66,206. Hasil uji menunjukkan bahwa p1 dan p2 lebih kecil dari 66,206, sehingga tidak terdapat *outliers* atau tidak ada perbedaan signifikan antara data dengan kelompok data lainnya.

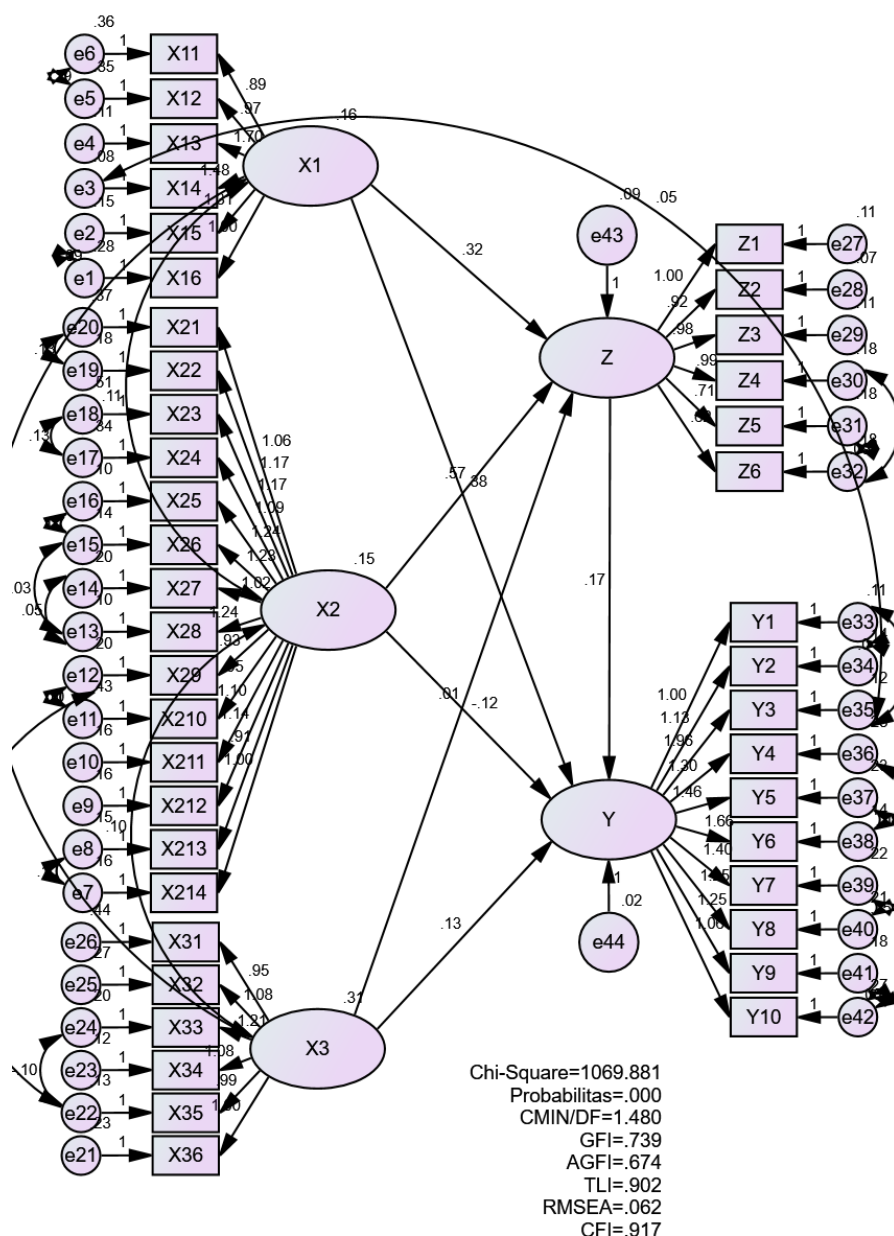
Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

Pada tahap ini akan dibicarakan mengenai uji kesesuaian model dan uji signifikansi hubungan sebab-akibat. Hasil pengujian menggunakan program AMOS menunjukkan hasil model SEM seperti yang terlihat pada gambar berikut.



Gambar 1 Hasil Analisis SEM (Model Awal)

Sumber: Data diolah 2026



Gambar 2 Hasil Analisis SEM (Saturated Model)
Sumber: Data diolah 2026

Uji Kesesuaian Model (*Goodness of Fit Test*)

Pengujian pada model SEM bertujuan untuk melihat kesesuaian model, hasil pengujian kesesuaian model dalam studi ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 8 Indeks Kesesuaian SEM (Model Awal)

Kriteria	Nilai Cut Off	Hasil Pengujian	Keterangan
Chi Square	Diharapkan lebih kecil dari X^2 pada $df = 809$, yaitu 905,506	2270,781	Poor Fit
Sig. Probability	$\geq 0,05$	0,000	Poor Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,120	Poor Fit
GFI	$\geq 0,90$	0,537	Poor Fit
AGFI	$\geq 0,90$	0,483	Poor Fit
CMIN/DF	≤ 2 atau 3	2,807	Good Fit
TLI	$\geq 0,95$	0,630	Poor Fit

CFI	$\geq 0,95$	0,652	Poor Fit
-----	-------------	-------	----------

Sumber: Data diolah 2026

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dari delapan kriteria yang digunakan untuk menilai layak/tidaknya suatu model sebagian besar kriteria yang belum terpenuhi. Sehingga model dikatakan belum memenuhi kesesuaian model dengan data dan perlu dilakukan perbaikan dengan mengacu pada *Modification Indices* (MI). Hasil perbaikan model dapat dilihat pada Gambar 2 dan hasil pengujian kesesuaian model dalam studi ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 9 Indeks Kesesuaian SEM (*Saturated Model*)

Kriteria	Nilai Cut Off	Hasil Pengujian	Keterangan
Chi Square	Diharapkan lebih kecil dari X^2 pada $df = 723$, yaitu 814,392	1069,881	Poor Fit
Sig. Probability	$\geq 0,05$	0,000	Poor Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,062	Good Fit
GFI	$\geq 0,90$	0,739	Poor Fit
AGFI	$\geq 0,90$	0,674	Poor Fit
CMIN/DF	≤ 2 atau 3	1,480	Good Fit
TLI	$\geq 0,95$	0,902	Good Fit
CFI	$\geq 0,95$	0,917	Good Fit

Sumber: Data diolah 2026

Berdasarkan Tabel 9, terlihat bahwa model tersebut sudah memenuhi sebagian besar kriteria kesesuaian model, sehingga dapat diterima. Pendapat ini mengacu pada pernyataan [51] yang menyebutkan bahwa berdasarkan aturan parsimony, jika mayoritas kriteria fit model terpenuhi maka model dianggap sesuai. Jadi, bisa disimpulkan bahwa model yang diusulkan sudah cukup sesuai atau memiliki tingkat kesesuaian yang baik.

Uji Pengaruh Langsung

Pengujian tahap ini adalah menguji kausalitas yang digunakan untuk meginterpretasikan masing-masing koefisien jalur. Pengujian koefisien jalur secara rinci disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 10 Hasil Uji Pengaruh Langsung

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
X1	--->	Z	0,321	0,142	2,261	0,024	H4 diterima
X2	--->	Z	0,566	0,167	3,396	0,000	H5 diterima
X3	--->	Z	0,011	0,069	0,152	0,879	H6 ditolak
X1	--->	Y	0,380	0,095	4,011	0,000	H1 diterima
X2	--->	Y	-0,117	0,090	-1,292	0,196	H2 ditolak
X3	--->	Y	0,131	0,041	3,186	0,001	H3 diterima
Z	--->	Y	0,175	0,071	2,461	0,014	H7 diterima

Sumber: Data diolah 2026

Dari tabel tersebut, hasil pengujian koefisien jalur menunjukkan bahwa pengaruh manajemen perubahan (X1) terhadap *mindfulness* (Z) memiliki jalur positif sebesar 0,321 dengan nilai C.R sebesar 2,261 dan nilai probabilitas (p) sebesar 0,024. Karena nilai C.R lebih besar dari 1,980 dan nilai p lebih kecil dari 0,05, maka H4 diterima. Artinya, manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap *mindfulness*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo terbukti benar atau H4 diterima.

Hasil pengujian koefisien jalur untuk pengaruh *organizational citizenship behavior* (X2) terhadap *mindfulness* (Z) menunjukkan jalur positif sebesar 0,566 dengan C.R sebesar 3,396 dan probabilitas (p) sebesar 0,000. Karena nilai C.R lebih besar dari 1,980 dan nilai p lebih kecil dari 0,05, maka H5 diterima. Dalam hal ini, *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap *mindfulness*. Maka, hipotesis yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo terbukti benar atau H5 diterima.

Hasil pengujian koefisien jalur untuk pengaruh *job control* (X3) terhadap *mindfulness* (Z) menunjukkan jalur positif sebesar 0,011 dengan C.R sebesar 0,152 dan probabilitas (p) sebesar 0,873. Karena nilai C.R lebih kecil dari 1,980 dan nilai p lebih besar dari 0,05, maka H6 ditolak. Artinya, *job control* tidak

berpengaruh signifikan terhadap *mindfulness*. Jadi, hipotesis yang menyatakan bahwa *job control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *mindfulness* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo tidak terbukti benar atau H6 ditolak.

Hasil pengujian koefisien jalur untuk pengaruh manajemen perubahan (X1) terhadap *green performance* (Y) menunjukkan jalur positif sebesar 0,380 dengan C.R sebesar 4,011 dan probabilitas (p) sebesar 0,000. Karena nilai C.R lebih besar dari 1,980 dan nilai p lebih kecil dari 0,05, maka H4 diterima. Artinya, manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap *green performance*. Jadi, hipotesis yang menyatakan bahwa manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo terbukti benar atau H1 diterima.

Hasil uji koefisien jalur untuk pengaruh *organizational citizenship behavior* (X2) terhadap *green performance* (Y) menunjukkan jalur positif dengan nilai -0,117. Nilai C.R adalah -1,292 dan probabilitas (p) adalah 0,196. Karena nilai C.R lebih kecil daripada 1,980 serta nilai p lebih besar dari 0,05, maka H2 ditolak. Dengan demikian, *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap *green performance*. Hipotesis yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo tidak terbukti benar atau H2 ditolak.

Hasil uji koefisien jalur untuk pengaruh *job control* (X3) terhadap *green performance* (Y) menunjukkan jalur positif dengan nilai 0,131. Nilai C.R adalah 3,186 dan probabilitas (p) adalah 0,014. Karena nilai C.R lebih besar dari 1,980 dan nilai p lebih kecil dari 0,05, maka H3 diterima. Dengan demikian, *job control* berpengaruh signifikan terhadap *green performance*. Hipotesis yang menyatakan bahwa *job control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo terbukti benar atau H3 diterima.

Hasil uji koefisien jalur untuk pengaruh *mindfulness* (Z) terhadap *green performance* (Y) menunjukkan jalur positif dengan nilai 0,175. Nilai C.R adalah 2,461 dan probabilitas (p) adalah 0,014. Karena nilai C.R lebih besar dari 1,980 dan nilai p lebih kecil dari 0,05, maka H7 diterima. Dengan demikian, *mindfulness* berpengaruh signifikan terhadap *green performance*. Hipotesis yang menyatakan bahwa *mindfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green performance* di Rumah Sakit XYZ Sidoarjo terbukti benar atau H7 diterima.

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung dengan Sobel Test

Pegujian *Sobel Test* dilakukan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian terkait pengaruh tidak langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen (Y) melalui variabel endogen yang berperan sebagai mediator (Z). Berikut adalah hasil perhitungan untuk setiap variabel.

Tabel 11 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
X1----> Z----> Y	0,056	0,034	1,666	0,096	H8 ditolak
X2----> Z----> Y	0,099	0,050	1,993	0,046	H9 diterima
X3----> Z----> Y	0,002	0,012	0,159	0,874	H10 ditolak

Sumber: Data diolah 2026

Hasil *Sobel Test* menunjukkan bahwa pengaruh manajemen perubahan terhadap *green performance* melalui *mindfulness* memiliki nilai t hitung sebesar 1,666 dan P value sebesar 0,096. Karena nilai P value lebih besar dari $\alpha = 5\%$, maka secara statistik dapat disimpulkan bahwa *mindfulness* bukan merupakan variabel mediator dalam pengaruh manajemen perubahan terhadap *green performance*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green performance* melalui *mindfulness* tidak terbukti (H8 ditolak).

Hasil *Sobel Test* menunjukkan bahwa pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *green performance* melalui *mindfulness* memiliki nilai t hitung sebesar 1,993 dan P value sebesar 0,046. Karena nilai P value lebih kecil dari $\alpha = 5\%$, maka secara statistik dapat disimpulkan bahwa *mindfulness* merupakan variabel mediator dalam pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *green performance*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green performance* melalui *mindfulness* terbukti benar (H9 diterima).

Hasil *Sobel Test* menunjukkan bahwa pengaruh *job control* terhadap *green performance* melalui *mindfulness* memiliki nilai t hitung sebesar 0,159 dan P value sebesar 0,874. Karena nilai P value lebih besar dari $\alpha = 5\%$, maka secara statistik dapat disimpulkan bahwa *mindfulness* bukan merupakan variabel mediator dalam pengaruh *job control* terhadap *green performance*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *job control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *green performance* melalui *mindfulness* tidak terbukti (H10 ditolak).

PEMBAHASAN

Manajemen Perubahan Berpengaruh Terhadap *Green Performance*

Berdasarkan hasil penelitian ini membuktikan bahwa manajemen perubahan berpengaruh positif signifikan terhadap *green performance*. Hal ini membuktikan bahwa semakin terkelola perubahan yang berkaitan dengan kebijakan maka semakin tinggi *green performance* tenaga kesehatan di Rumah Sakit. Penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya tentang pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja pegawai yang telah diteliti oleh [3]; [10]; [11]; [12]; [13]; [14]; [15]; [16] dan tidak sejalan dengan [17]. Sedangkan penelitian terkait pengaruh terhadap *green performance* itu sendiri belum pernah diteliti sebelumnya.

Manajemen perubahan di rumah sakit dipengaruhi oleh perubahan kebijakan, teknologi dan individu. Kontribusi terbesar terdapat pada indikator perubahan individu, yang mengindikasikan bahwa kesiapan dan kemampuan tenaga kesehatan dalam menerima, menyesuaikan diri, serta menjalankan perubahan merupakan faktor kunci keberhasilan *green performance*. Mayoritas responden memberikan pendapat bahwa tenaga kesehatan telah mengupayakan koordinasi dan kerja sama yang baik di rumah sakit. Berdasarkan masa kerja, responden dalam penelitian ini didominasi oleh tenaga kesehatan dengan masa kerja lebih dari 1 - 5 tahun dan sebagian responden lainnya memiliki masa kerja 6 - 10 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan tenaga kesehatan yang telah memiliki pengalaman kerja yang cukup serta pemahaman yang baik terhadap sistem kerja, budaya organisasi, dan kebijakan rumah sakit. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya manajemen rumah sakit untuk memfokuskan strategi manajemen perubahan pada penguatan aspek individu. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan pelatihan dan edukasi terkait kebijakan ramah lingkungan, komunikasi perubahan yang efektif, serta penguatan budaya organisasi yang mendukung *green performance*.

Organizational Citizenship Behavior* Berpengaruh Terhadap *Green Performance

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap *green performance*. Hal ini menjelaskan bahwa kontribusi pegawai yang bekerja melebihi tuntutan peran di tempat kerja tidak secara langsung meningkatkan praktek *green performance* tenaga kesehatan di Rumah Sakit. Dengan kata lain, meskipun tenaga kesehatan menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* yang baik hal tersebut tidak secara otomatis memengaruhi kemampuan mereka dalam menerapkan kebijakan dan praktik yang mendukung *green performance* di Rumah Sakit. Temuan ini sejalan dengan [28], namun bertentangan dengan temuan [4];[19];[20];[21];[22];[23];[24];[25];[26];[27] yang menunjukkan *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan ini juga bersifat baru karena pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *green performance* pada tenaga kesehatan belum pernah diteliti sebelumnya.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi rumah sakit yaitu peningkatan *green performance* tenaga kesehatan tidak dapat bergantung pada perilaku *organizational citizenship behavior* saja, melainkan membutuhkan intervensi yang lebih terfokus pada kebijakan, prosedur operasional, dan pelatihan khusus terkait praktik *green performance*. Meskipun *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh langsung terhadap *green performance*, perilaku ini tetap penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, karena koordinasi, kerja sama, dan dukungan antar rekan mempermudah implementasi kebijakan baru. Mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun, sehingga telah terbiasa dengan prosedur operasional dan budaya organisasi rumah sakit. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun responden memiliki pengalaman dan komitmen kerja yang tinggi, *organizational citizenship behavior* mereka tidak secara otomatis memengaruhi penerapan praktik *green performance*.

Job control* berpengaruh terhadap *green performance

Hasil temuan penelitian membuktikan bahwa *job control* berpengaruh positif signifikan terhadap *green performance*. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kesehatan yang merasa memiliki kewenangan atas waktu dan metode kerjanya cenderung lebih mampu menerapkan praktik *green performance*. Artinya semakin tinggi tingkat *job control*, semakin besar dampaknya terhadap peningkatan *green performance*. Hasil penelitian sejalan dengan [29];[31];[32];[33] bahwa *job control* berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan tidak sejalan dengan temuan penelitian [34]. Temuan ini memberikan kontribusi baru bagi literatur manajemen kesehatan, karena pengaruh *job control* terhadap *green performance* belum pernah diteliti sebelumnya. Mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun, sehingga telah terbiasa dengan prosedur operasional dan budaya organisasi rumah sakit. Kondisi ini memungkinkan tenaga kesehatan untuk memanfaatkan *job control* secara optimal dalam meningkatkan *green performance*.

Job control di rumah sakit dipengaruhi oleh *autonomy in decision making*, *work flexibility* dan *social support*. Kontribusi terbesar terdapat pada indikator *social support*, yang mengindikasikan bahwa rekan kerja dan atasan memberikan bantuan dan dukungan dalam menyelesaikan tugas dalam mengatasi tantangan yang dihadapi selama pelayanan merupakan faktor kunci keberhasilan *green performance*. Implikasi praktis penelitian ini bagi rumah sakit adalah meningkatkan *job control* tenaga kesehatan dapat menjadi strategi efektif untuk mendorong *green performance*. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan fleksibilitas dalam pengaturan jadwal, metode kerja, dan peran tanggung jawab individu sesuai kemampuan dan pengalaman mereka.

Manajemen perubahan berpengaruh terhadap *mindfulness*

Berdasarkan hasil penelitian ini membuktikan bahwa manajemen perubahan berpengaruh positif signifikan terhadap *mindfulness*. Hal ini membuktikan bahwa semakin terkelola perubahan yang berkaitan dengan kebijakan maka semakin tinggi *mindfulness* tenaga kesehatan di Rumah Sakit. Manajemen perubahan di rumah sakit dipengaruhi oleh perubahan kebijakan, teknologi dan individu. Sebagian besar responden berada pada rentang usia produktif (20 – 30 tahun), yang menunjukkan kelompok usia ini paling banyak terlibat dalam dinamika perubahan kebijakan dan teknologi di rumah sakit.

Temuan penelitian ini memperluas kajian teori manajemen perubahan dengan menunjukkan bahwa manajemen perubahan tidak hanya berdampak pada kinerja atau sikap kerja, tetapi juga berpengaruh signifikan terhadap aspek psikologis internal individu, yaitu *mindfulness*. Hal ini memperkaya perspektif teoritis bahwa keberhasilan manajemen perubahan juga diukur dari kemampuan organisasi dalam membangun kesadaran dan fokus individu dalam bekerja. Hingga saat ini, belum ditemukan penelitian terdahulu yang secara spesifik mengkaji pengaruh manajemen perubahan terhadap *mindfulness*. Implikasi praktis bagi Rumah Sakit yaitu dapat mengintegrasikan pelatihan *mindfulness* dalam program pengembangan tenaga kesehatan, terutama saat terjadi perubahan kebijakan atau teknologi. Hal ini bertujuan untuk membantu tenaga kesehatan mengelola stres, meningkatkan konsentrasi, serta menjaga kualitas pelayanan pasien.

Organizational citizenship behavior berpengaruh terhadap mindfulness

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap *mindfulness*. Hal ini menjelaskan bahwa kontribusi pegawai yang bekerja melebihi tuntutan peran di tempat kerja menjadi penyebab semakin tinggi *mindfulness* tenaga kesehatan di Rumah Sakit. Artinya semakin baik *organizational citizenship behavior* tenaga kesehatan memiliki dampak positif terhadap *mindfulness* tenaga kesehatan di Rumah Sakit. Hasil penelitian ini memperkuat temuan empiris yang telah dilaporkan dalam penelitian sebelumnya [52]. Temuan penelitian ini memperluas kajian teori *Organizational Citizenship Behavior* dengan menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* tidak hanya berimplikasi pada kinerja organisasi dan efektivitas tim, tetapi juga berpengaruh terhadap kondisi psikologis internal individu, yaitu *mindfulness*. Secara teoretis, hal ini memperkaya pemahaman bahwa perilaku ekstra peran memiliki konsekuensi psikologis positif bagi individu yang melakukannya.

Sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan Diploma dan Sarjana, yang mendukung kemampuan kognitif dan kesadaran profesional dalam menjalankan peran serta kontribusi ekstra di tempat kerja. Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *mindfulness* belum pernah diteliti oleh peneliti sebelumnya. Manajemen rumah sakit perlu membangun budaya organisasi yang mendorong *organizational citizenship behavior*, seperti saling membantu antar rekan kerja, kepedulian terhadap organisasi, dan kesediaan bekerja melebihi tuntutan formal. Budaya kerja prososial ini terbukti tidak hanya meningkatkan efektivitas organisasi, tetapi juga meningkatkan *mindfulness* tenaga kesehatan.

Job control berpengaruh terhadap mindfulness

Hasil analisis data membuktikan bahwa *job control* tidak berpengaruh signifikan terhadap *mindfulness*. Hal ini menjelaskan bahwa tenaga kesehatan merasa bahwa memiliki kewenangan atas waktu dan metode kerjanya bukan menjadi penyebab semakin tinggi *mindfulness* tenaga kesehatan Rumah Sakit. Artinya semakin baik *job control* tenaga kesehatan tidak memiliki dampak terhadap *mindfulness* di Rumah Sakit.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job control* tidak selalu berimplikasi pada peningkatan kondisi psikologis internal individu, khususnya *mindfulness*. Hal ini menegaskan bahwa dalam konteks rumah sakit, kewenangan terhadap waktu dan metode kerja belum tentu mendorong kesadaran penuh tenaga kesehatan dalam menjalankan tugasnya. Hingga saat ini, kajian empiris yang meneliti hubungan antara *job control* dan *mindfulness* masih sangat terbatas, sehingga pengaruh *job control* terhadap *mindfulness* belum pernah diuji secara langsung. Pimpinan unit pelayanan perlu berperan sebagai fasilitator fokus dan ketenangan kerja, bukan sekadar pemberi kewenangan. Kepemimpinan yang memberikan arahan jelas dan dukungan emosional akan lebih efektif dalam meningkatkan *mindfulness* tenaga kesehatan. Mayoritas responden merupakan perawat dan tenaga medis yang pekerjaannya sangat bergantung pada protokol klinis, jadwal shift, dan instruksi dokter, sehingga ruang *job control* relatif terbatas.

Mindfulness berpengaruh terhadap green performance

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa *mindfulness* berpengaruh signifikan terhadap *green performance*. Hal ini menjelaskan bahwa kesadaran pegawai secara penuh di antara individu dari waktu ke waktu di tempat kerja maka semakin tinggi *green performance* tenaga kesehatan di Rumah Sakit. Dalam konteks ini, tenaga kesehatan yang memiliki tingkat *mindfulness* tinggi lebih mampu memperhatikan dampak lingkungan dari aktivitas kerja sehari-hari, sehingga secara sukarela menampilkan *green performance*.

Sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan Diploma dan Sarjana. Tingkat pendidikan yang memadai berkontribusi pada kemampuan kognitif tenaga kesehatan dalam memahami pentingnya *mindfulness* dan implementasi perilaku ramah lingkungan secara profesional dan berkelanjutan. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan dilaporkan dalam sejumlah studi

terdahulu [8];[35];[38];[39];[40];[41];[42];[43]. Namun, kajian empiris yang secara langsung menguji pengaruhnya terhadap *green performance* masih belum tersedia.

Mindfulness terbukti meningkatkan kesadaran dan regulasi diri, sehingga secara teknis dapat digunakan sebagai strategi preventif untuk menurunkan stres dan kelelahan kerja, yang secara tidak langsung mendukung konsistensi perilaku *green performance*.

Manajemen perubahan berpengaruh terhadap *green performance* melalui *mindfulness*

Berdasarkan hasil penelitian ini membuktikan bahwa manajemen perubahan tidak berpengaruh signifikan terhadap *green performance* melalui *mindfulness*. *Mindfulness* tidak berperan sebagai mediator dalam manajemen perubahan dengan *green performance* tenaga kesehatan. Meskipun manajemen perubahan berpengaruh terhadap *green performance*, jalur mediasi gagal mencapai signifikansi statistik. Selain itu, belum ditemukan penelitian terdahulu yang menunjukkan temuan sejalan dengan hasil penelitian ini. Manajemen perubahan di rumah sakit dipengaruhi oleh perubahan kebijakan, teknologi dan individu yang sebelumnya terbukti mempengaruhi secara langsung terhadap *green performance*. Namun *mindfulness* secara normatif tidak mampu menjembatani pengaruh ini ke *green performance*. Dapat diartikan bahwa *mindfulness* tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara manajemen perubahan dan *green performance* menunjukkan bahwa perubahan organisasi yang bersifat struktural seperti perubahan kebijakan, teknologi, dan individu lebih efektif memengaruhi *green performance* melalui mekanisme formal dan instrumental, bukan melalui mekanisme psikologis reflektif.

Manajemen rumah sakit disarankan untuk memperkuat pendekatan struktural dalam manajemen perubahan, seperti penyusunan kebijakan lingkungan yang jelas, penerapan teknologi ramah lingkungan, serta pengaturan ulang proses kerja. Pendekatan ini terbukti lebih efektif dalam meningkatkan *green performance* dibandingkan mengandalkan peningkatan *mindfulness* tenaga kesehatan. Responden sebagian besar terdiri dari pegawai non-tetap (kontrak/honorar). Pegawai non-tetap cenderung menunjukkan kepatuhan yang lebih tinggi terhadap perubahan kebijakan dan teknologi sebagai bentuk upaya menjaga keamanan pekerjaan. Dalam konteks ini, *green performance* dilakukan lebih sebagai kewajiban kerja dibandingkan sebagai hasil dari kesadaran pribadi (*mindfulness*).

Organizational citizenship behavior berpengaruh terhadap *green performance* melalui *mindfulness*

Hasil penelitian ini menunjukkan *organizational citizenship behavior* berdampak positif signifikan terhadap *green performance* melalui *mindfulness*. *Mindfulness* berperan sebagai mediator dalam *organizational citizenship behavior* dengan *green performance* tenaga kesehatan. *Organizational citizenship behavior* di rumah sakit dipengaruhi oleh *helping behavior*, *sportsmanship*, *organizational loyalty*, *organizational compliance*, *individual initiative*, *civic virtue* dan *self-development* yang sebelumnya terbukti tidak mempengaruhi secara langsung terhadap *green performance*. Namun melalui *mindfulness* secara normatif mampu menjembatani pengaruh ini ke *green performance*. Hal ini menegaskan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak secara otomatis diterjemahkan menjadi perilaku ramah lingkungan, tetapi membutuhkan mekanisme kesadaran psikologis (*mindfulness*) agar perilaku tersebut terarah pada isu keberlanjutan. Berdasarkan penelusuran literatur yang dilakukan, belum ditemukan penelitian terdahulu yang secara spesifik mengkaji pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *green performance* melalui *mindfulness*.

Manajemen perlu mendorong *organizational citizenship behavior* secara berkelanjutan, terutama dimensi *helping behavior*, *civic virtue*, dan *individual initiative*, karena dimensi-dimensi tersebut terbukti memiliki potensi besar dalam meningkatkan *green performance* ketika didukung oleh *mindfulness*. Penghargaan non-finansial, pengakuan sosial, dan keteladanan pimpinan dapat memperkuat perilaku ekstra peran tersebut. Tenaga kesehatan yang sebagian besar merupakan Generasi Milenial atau Gen Z seringkali memiliki perhatian lebih tinggi terhadap isu lingkungan (*green awareness*), sehingga jalur mediasi *mindfulness* mungkin lebih kuat pada kelompok usia ini yang dapat mempengaruhi *green performance*.

Job control berpengaruh terhadap *green performance* melalui *mindfulness*

Hasil temuan membuktikan *job control* tidak berpengaruh signifikan terhadap *green performance* melalui *mindfulness*. *Mindfulness* tidak berperan sebagai mediator dalam *job control* dengan *green performance* tenaga kesehatan. Meskipun *job control* berpengaruh terhadap *green performance*, jalur mediasi gagal mencapai signifikansi statistik. Pengaruh *job control* terhadap *green performance* melalui *mindfulness* belum mendapat perhatian dalam penelitian sebelumnya, sehingga hubungan mediasi tersebut masih relatif belum dieksplorasi. Responden sebagian besar terdiri dari pegawai non-tetap (kontrak/honorar). Tenaga kesehatan non-tetap cenderung lebih fokus pada pemenuhan target kinerja dan kepatuhan aturan untuk menjaga stabilitas pekerjaan, sehingga *green performance* dilakukan sebagai bentuk kepatuhan, bukan karena kesadaran intrinsik.

Job control di rumah sakit dipengaruhi oleh *autonomy in decision making*, *work flexibility* dan *social support* yang sebelumnya terbukti mempengaruhi secara langsung terhadap *green performance*. Namun *mindfulness* secara

normatif tidak mampu menjembatani pengaruh ini ke *green performance*. Hal ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa sumber daya pekerjaan seperti *autonomy*, *fleksibilitas kerja*, dan *dukungan sosial* mampu mendorong perilaku positif karyawan tanpa harus melalui mekanisme psikologis internal tertentu. Dengan kata lain, mekanisme struktural dan organisasional lebih dominan dibandingkan mekanisme kognitif-afektif seperti *mindfulness* dalam mendorong *green performance* tenaga kesehatan. Rumah Sakit disarankan untuk mengintegrasikan *green practices* ke dalam sistem kerja dan SOP, sehingga perilaku ramah lingkungan menjadi bagian dari rutinitas kerja, bukan semata-mata bergantung pada kesadaran individu.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian-uraian yang telah diungkapkan pada pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa untuk mendorong *mindfulness* maka Rumah Sakit XYZ di Sidoarjo perlu untuk memperhatikan beberapa faktor diantaranya manajemen perubahan dan *organizational citizenship behavior*. Sedangkan untuk mendorong *green performance* maka Rumah Sakit XYZ Sidoarjo perlu untuk memperhatikan beberapa faktor diantaranya manajemen perubahan, *job control* dan *mindfulness*. Bagi Rumah Sakit XYZ Sidoarjo aspek tersebut menjadi strategi yang efektif terkait dengan upaya dalam mengoptimalkan *mindfulness* dan mendorong tingkat *green performance*.

Objek penelitian ini hanya terbatas pada karyawan Rumah Sakit XYZ Sidoarjo, sehingga generalisasi hasil belum tercapai. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan dengan objek yang lebih luas (regional atau nasional). Keterbatasan selanjutnya berkaitan dengan kebutuhan kuesioner yang melibatkan aspek kualitatif untuk menjelaskan bagaimana manajemen perubahan, *organizational citizenship behavior*, dan *job control* memengaruhi *mindfulness* dan *green performance*. Temuan penelitian ini memberikan implikasi praktis, yaitu bahwa lembaga Rumah Sakit XYZ Sidoarjo dituntut untuk mampu mengelola aspek manajemen perubahan, *organizational citizenship behavior*, dan *job control*. Ketiga aspek ini akan menjadi modal penting bagi lembaga Rumah Sakit XYZ Sidoarjo untuk mendorong *mindfulness* dan *green performance* yang optimal. Adapun implikasi teoritis, penelitian ini membuka peluang bagi agenda penelitian masa depan untuk mengembangkan konsep yang ada terkait perilaku karyawan (perilaku organisasi), khususnya *mindfulness* dan *green performance*.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas dukungan yang diberikan sepanjang proses studi. Penulis juga berterima kasih kepada Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial serta Program Studi Manajemen atas bimbingan yang diberikan. Selain itu, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada manajemen dan karyawan RS. XYZ – Sidoarjo yang telah bersedia berkolaborasi dan berpartisipasi dalam penelitian ini.

REFERENSI

- [1] J. Phillips and J. D. Klein, "Change Management : From Theory to Practice," *TechTrends*, pp. 189–197, 2023, doi: <https://doi.org/10.1007/s11528-022-00775-0>.
- [2] V. Firdaus and Handriyono, "The Effect Of Change Management And Managerial Skill To Employee Motivation," vol. 7, no. 7, pp. 100–106, 2018.
- [3] M. A. Baihaki, S. Sumartik, and V. Firdaus, "Analisis Manajemen Perubahan, Motivasi Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Lingkungan Hidup Dan Kebersihan Kabupaten Sidoarjo," vol. 7, pp. 2482–2496, 2024.
- [4] S. Anwar, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan," *J. Insituti Politek. Ganesha Medan*, vol. 4, pp. 35–46, 2021, doi: 10.33395/juripol.v4i1.10963.
- [5] D. M. Siddiq and et.al, "The Role of CEO Altruism in Moderating the Relationship between Affective Commitment and Integrity with OCB in Culinary SMES," *Int. Res. J. Bus. Stud.*, vol. 17, no. 1, pp. 93–104, 2024, doi: <https://doi.org/10.21632/irjbs>.
- [6] G. Zhao and C. Yin, "Impact of job control on hospital workers ' safety performance : A moderated mediation analysis of the influences of hospital safety climate and social support," no. November 2021, pp. 781–789, 2023, doi: 10.1002/nop2.1345.
- [7] M. H. Abdillah, M. Huda, and N. Ajizah, "Pengaruh Mindfulness, Work-Life Balance dan Kepuasan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Pasuruan Industrial Estate Rembang," vol. 3, pp. 580–590, 2024.
- [8] D. Setiawan and Nurhidayati, "Pengaruh Mindfulness dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Intrinsik sebagai Variabel Mediasi," vol. 5, no. 1, pp. 421–435, 2025, doi: <https://doi.org/10.37481/jmbe.v5i1.1212>.
- [9] H. U. Rashid and Et.al, "Factors Influencing Green Performance in Manufacturing Industries," vol. 10, no. 6, pp. 159–173, 2019, doi: 10.5430/ijfr.v10n6p159.
- [10] Y. Astuti and V. Firdaus, "The Influence of Change Management , Work Involvement , and Work Motivation on the Performance of Employees Subdistrict Sidoarjo," *Umsida Prepr. Serv.*, pp. 1–14, 2024.

- [11] R. Astria and Heliyani, "Pengaruh Manajemen Perubahan, Organisasi Pembelajaran, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto," *E-Journal Al-Dzahab*, pp. 141–154, 2022.
- [12] N. T. Adiastra, P. I. Rahmawati, and N. L. S. Telagawathi, "Pengaruh Kepemimpinan Pelayanan, Manajemen Perubahan, Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Keuangan Universitas Pendidikan Ganesha Di Masa Covid-19," *Bisma J. Manaj.*, vol. 9, no. 2, pp. 190–199, 2023, doi: 10.23887/bjm.v9i2.62064.
- [13] I. W. Agung, S. N. Kadek, and I. P. Rahmawati, "The Impact of Work Discipline, Internal Communication, and Change Management on Employee Performance in PT Phillips Seafoods during the Covid-19 Era," *Int. J. Soc. Sci. Bus.*, vol. 6, no. 1, pp. 142–148, 2022, doi: <https://dx.doi.org/10.23887/ijssb.v6i1>.
- [14] S. L. Ratnasari and Et.al, "Analisis Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," *J. Benefita*, vol. 5, no. 2, pp. 225–237, 2020, doi: 10.22216/jbe.v5i2.5303.
- [15] I. P. Dumanauw, R. N. Taroreh, and Y. Uhing, "Pengaruh Manajemen Perubahan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara," *J. EMBA*, vol. 6, no. 4, pp. 2398–2407, 2018, doi: <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21008>.
- [16] A. I. Kojo, P. Kindangen, and Y. Uhing, "Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Sulut Go," *J. EMBA*, vol. 7, no. 3, pp. 4261–4270, 2019, doi: <https://doi.org/10.35794/emba.v7i3.25061>.
- [17] Wiyadi and Imronudin, "Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia," *Univ. Muhammadiyah Surakarta*, 2023.
- [18] M. Sumardjo and Y. N. Supriadi, "Perceived Organizational Commitment Mediates the Effect of Perceived Organizational Support and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior," *Qual. Access to Success*, vol. 24, no. 192, pp. 376–384, 2023, doi: 10.47750/QAS/24.192.45.
- [19] D. Grego-planer, "The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors in the Public and Private Sectors," *Sustainability*, pp. 1–20, 2019, doi: 10.3390/su11226395.
- [20] D. I. Aprianti and M. Bhaihaki, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pada Pegawai PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Samarinda," *J. Ekon.*, vol. 2, no. 2, pp. 97–110, 2017.
- [21] E. Vridyaningtyasa, A. S. Hartati, and Krisnandini, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dan Work Overload Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus PT. Nasmoco Bahtera Motor di Yogyakarta)," *J. Stud. Manaj. Organ. Vol.*, vol. 17, no. 2, pp. 19–26, 2020, doi: <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo/article/view/37408>.
- [22] L. H. Candra and R. Frendika, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS) Pangalengan Unit Kesehatan," *Bandung Conf. Ser. Bus. Manag.*, vol. 3, no. 1, pp. 143–150, 2023, doi: <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i1.6059>.
- [23] A. Wuryantika, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Organizational Trust Pendahuluan," *Agil. Lentera Manaj. Sumber Daya Mns.*, vol. 01, no. 01, pp. 1–9, 2023.
- [24] M. Said, A. A. Y. Yusuf, and R. Awaluddin, "The Effect of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior to Employee Performance KOPTI Kuningan Regency," *MASTER J. Manaj. Strateg. Kewirausahaan*, vol. 1, no. 2, pp. 185–192, 2021, doi: <https://doi.org/10.37366/master.v1i2.229>.
- [25] V. N. P. Dotulong and D. Andriany, "Pengaruh organizational citizenship behaviour terhadap kinerja anggota Kepolisian," *Cognicia*, vol. 9, no. 2, 2021, doi: 10.22219/cognicia.v9i2.15770.
- [26] E. R. Lestari, N. Kholifatul, and F. Ghaby, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan," *Ind. J. Teknol. dan Manaj. Agroindustri*, vol. 7, no. 2, pp. 116–123, 2018, doi: <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2018.007.02.6>.
- [27] S. N. Rizky, H. Sunaryo, and A. A. Priyono, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan," *e – J. Ris. ManajemenPRODI Manaj.*, vol. 9, no. 1, pp. 73–85, 2020.
- [28] A. Taqiyuddin and N. Hidayah, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al- Bairuny Jombang," *Bus. Econ. Publ.*, vol. 1, no. 2, pp. 50–58, 2023, doi: 10.32764/bep.v1i2.990.
- [29] P. M. Hernandez and et.al, "Mindfulness and Job Control as Moderators of the Relationship between Demands and Innovative Work Behaviours," *J. Work Organ. Psychol.*, vol. 36, pp. 95–101, 2020, doi: <https://doi.org/10.5093/jwop2020a9>.
- [30] D. A. S. Widodo, Kuswandi, and S. Rahayu, "Exploring The Dynamics Of Leadership, Discipline,

- Workload, And Motivation For Improved Performance,” *Open J. Syst.* 2725, vol. 18, no. 1978, pp. 2725–2742, 2024, doi: <https://binapatria.id/index.php/MBI>.
- [31] B. Ramazata, E. Girsang, and Y. E. P. Lubis, “Analysis Of The Effect Of Job Demand Control-Support And Protection Motivation Towards Obedience With Filling In Medical Records At Batubara Hospital In 2021,” *Int. J. Heal. Pharm. Anal.*, pp. 531–539, 2021, doi: <https://ijhp.net>.
- [32] G. Zhao and et.al, “Job Control and Employee Innovative Behavior : A Moderated Mediation Model,” *Front. Psychol.*, vol. 13, no. May, pp. 1–8, 2022, doi: 10.3389/fpsyg.2022.720654.
- [33] S. Iestari R. Nasution, M. Maulidin, and E. Girsang, “An Analysis Of Effect Job Demand Control-Support And Protection Motivation On Compliance In Filling Inpatient Care Medical Record Files At RSU Eshmun Medan,” *Cerdika*, vol. 3, no. 6, pp. 636–650, 2023, doi: 10.36418/cerdika.xxx.
- [34] M. Y. A. R. Anggoro KR and et.al, “Analisis Peningkatan Performa Dosen Menggunakan Konsep Job Demand - Control Support,” *COSTINGJournal Econ. Bus. Account.*, vol. 6, no. 2, pp. 1308–1319, 2023.
- [35] L. Cheng, C. Huang, and S. Sitar, “Mindfulness And Job Performance In Chinese Nonprofit Worker: Mediation Effects Of Pana And Work Engagement,” *Humanit. Soc. Sci. Commun.*, vol. 000, pp. 1–9, 2023, doi: 10.1057/s41599-023-02402-6.
- [36] A. Agustin and S. K. Kusnadi, “Pendekatan Mindfulness Untuk Meningkatkan Kontrol Diri Anak Berhadapan Hukum (ABH),” *J. Psikol. Media Ilm. Psikol.*, vol. 17, 2019.
- [37] R. D. More and D. A. B. Barus, “Pengaruh Pelatihan Mindfulness Terhadap Penurunan Tingkat Stres Kerja Pada Anggota Polres Sikka,” *PAEDAGOGY J. Ilmu Pendidik. dan Psikol.*, vol. 4, no. 4, pp. 635–643, 2025, doi: 10.51878/paedagogy.v4i4.4296.
- [38] E. Y. Sulistyowati, K. Hasanah, and D. Murniyati, “Pengaruh Work Life Balance, Kecerdasan Emosional, Dan Mindfulness Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indomarco Prismatama Di Kota Madiun,” *SIMBA*, no. September, 2023.
- [39] M. Ilyas and M. S. Khattak, “The Role of Mindfulness in Employees Performance ; Do Innovative behaviors mediate the link ?,” *J. Innov. Res. Manag. Sci.*, vol. 2, no. 2, pp. 16–30, 2021.
- [40] N. Merdiaty, “Research in Business & Social Science Link readiness for change to work performance through mindfulness among health care employees in Indonesia,” *IJRBS*, vol. 11, no. 4, pp. 149–158, 2022, doi: <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i4.1812>.
- [41] H. Chan and K. Chu, “A Multilevel Perspective on High-Performance Work System , Mindfulness , Employee Work Well-Being , and Employee Creative Engagement,” *Sage Open*, no. 840, pp. 1–17, 2024, doi: 10.1177/21582440241242206.
- [42] J. S. Kim and H. J. Park, “behavioral sciences How Service Employees ’ Mindfulness Links to Task Performance through Psychological Resilience , Deep Acting ,” *Behav. Sci. (Basel).*, vol. 13, 2023, doi: <https://doi.org/10.3390/bs13080657>.
- [43] C. Huang and et.al, “Mindfulness Practice and Job Performance in Social Workers : Mediation Effect of Work Engagement,” *Int. J. Environ. Res. Public Heal.*, vol. 19, 2022, doi: <https://doi.org/10.3390/ijerph191710739>.
- [44] D. Febrianty, D. (Cand) Divianto, and D. (Cand) Muhammad, “Strategi & Manajemen Kinerja Hijau Perusahaan,” *PRCI*, 2023.
- [45] I. P. Gustiah and M. Nurhayati, “The Role of GHRM In Driving Green Work Engagement For Better Green Employee Performance,” *Asean Int. J. Bus.*, vol. 2, no. 1, pp. 65–75, 2023.
- [46] Nurfahmiyati and et.al, “The Effect of Islamic Work Ethics Indicators on Employees Performance Study at BPRS AR,” *J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 18, no. 1, pp. 29–42, 2021, doi: <https://doi.org/10.29313/performa.v17i1.608629>.
- [47] S. A. M. P. Dr. Amini and S. P. I. M. P. I. Nurman Ginting, *Metode Penelitian (Kualitatif, Kuantitatif, Ptk, Dan R&D)*. umsu press, 2024. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=Erf4EAAAQBAJ>
- [48] A. Mulyana et al., *Metode Penelitian Kuantitatif*. TOHAR MEDIA, 2024. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=axwnEQAAQBAJ>
- [49] V. Firdaus and Et.al, “Change Management and Self Fulfilling Motivation In The East Java Furniture Industry,” *Qual. Access to Success*, vol. 23, no. 190, 2022, doi: 10.47750/QAS/23.190.10.
- [50] I. Ghazali, *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 22 Update Bayesian SEM*. 2014.
- [51] A. A. R. Fernandes, U. B. Press, and U. B. Media, *Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. Universitas Brawijaya Press, 2017. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=GrRVDwAAQBAJ>
- [52] D. Puswiartika and et.al, “Dispositional Mindfulness: Its Impact on Customer Oriented Organizational Citizenship Behavior and Mediating Role of Servant Leadership,” *Opcion*, pp. 2899–2921, 2019.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.