

Analisis Pengaruh Model ACHIEVE pada Kinerja Pegawai di Puskesmas Bojonegoro

Lucy Ferrina

Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia; lucy.ferrina-2022@fkm.unair.ac.id

Sahrir Sillehu

Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat, STIKes Maluku Husada, Kairatu, Indonesia; sahrirsmh@gmail.com
(koresponden)

Nyoman Anita Damayanti

Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia

ABSTRACT

In an effort to improve performance achievements, organizations need to analyze factors that influence performance so that they can determine effective strategies. One theory of performance factors that can be used is the ACHIEVE model, which stands for ability, clarity, help, incentive, evaluation, validity and environment. This study aimed to analyze the ACHIEVE factor on the performance of Bojonegoro Community Health Center employees. This research design was cross-sectional, involving 27 employees selected using total sampling technique. Data collection was carried out using a questionnaire in the form of a Google form. Descriptive data analysis was carried out to get an overview of each variable and multiple linear regression tests to test the significance of the influence of each factor. The results of the analysis showed that ability, clarity, help and validity have a p value <0.05; while incentive, evaluation and environment have a p value >0.05. It was concluded that employee performance at the Bojonegoro Community Health Center was influenced by the factors of ability, clarity, help and validity.

Keywords: health center; employee; performance; abilities; clarity; help; incentives; evaluation; validity; environment

ABSTRAK

Dalam upaya meningkatkan capaian kinerja, organisasi perlu melakukan analisis faktor yang berpengaruh terhadap kinerja sehingga dapat menentukan strategi yang efektif. Salah satu teori faktor kinerja yang dapat digunakan adalah model ACHIEVE yaitu singkatan dari *ability, clarity, help, incentive, evaluation, validity, dan environment*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor ACHIEVE pada kinerja pegawai Puskesmas Bojonegoro. Rancangan penelitian ini adalah *cross-sectional*, yang melibatkan 27 pegawai yang dipilih dengan teknik *total sampling*. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dalam bentuk *Google form*. Analisis data secara deskriptif dilakukan untuk mendapatkan gambaran masing-masing variabel dan uji regresi linier berganda untuk menguji signifikansi pengaruh dari masing-masing faktor. Hasil analisis menunjukkan bahwa *ability, clarity, help* dan *validity* memiliki nilai $p < 0,05$; sedangkan *incentive, evaluation* dan *environment* memiliki nilai $p > 0,05$. Disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Puskesmas Bojonegoro dipengaruhi oleh faktor *ability, clarity, help* dan *validity*.

Kata kunci: puskesmas; pegawai; kinerja; *ability; clarity; help; incentive, evaluation; validity; environment*

PENDAHULUAN

Pusat kesehatan masyarakat (puskesmas) adalah organisasi fungsional di bawah dinas kesehatan kabupaten/kota yang menyelenggarakan upaya kesehatan secara terintegrasi dan terdistribusi pada masyarakat. Puskesmas merupakan bagian dari sarana pembangunan kesehatan di tingkat kecamatan yang bertujuan untuk mewujudkan kecamatan sehat. Pembangunan kesehatan yang dilaksanakan di puskesmas meliputi, promotif, preventif dan kuratif untuk membentuk perilaku sehat dari tingkat individu, kelompok, keluarga sampai dengan masyarakat di wilayah kerja puskesmas. Perilaku sehat yang diharapkan adalah tindakan yang secara sadar, mau dan mampu untuk hidup sehat, menciptakan lingkungan sehat, dan secara aktif menjangkau pelayanan kesehatan yang bermutu sehingga derajat kesehatan yang optimal pada masyarakat dapat tercapai.⁽¹⁾

Pencapaian kinerja merupakan tuntutan suatu organisasi dalam upaya mencapai tujuan, tidak terkecuali organisasi kesehatan seperti Puskesmas. Secara umum kinerja dibagi menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan hasil kerja seorang karyawan baik secara kualitatif maupun kuantitatif berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan, sedangkan kinerja organisasi merupakan perpaduan antara kinerja individu dan kinerja tim.⁽¹⁾ Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil pada pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mencirikan kinerja individu sebagai tingkat pemenuhan atau konsekuensi dari tujuan pekerjaan seseorang yang harus dicapai atau diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.⁽²⁾

Puskesmas Bojonegoro adalah puskesmas kategori perkotaan dengan wilayah kerja 11 desa/kelurahan. Dalam kurun waktu 3 tahun yaitu 2019 sampai dengan 2021, Puskesmas Bojonegoro mengalami penurunan capaian kinerja dari cukup menjadi rendah pada hasil pencapaian kinerja Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) dan Upaya Kesehatan Perorangan (UKP) yang ditampilkan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Hasil capaian penilaian kinerja Puskesmas Bojonegoro tahun 2019-2021

Tahun	Capaian pelayanan kesehatan (UKM dan UKP)	Kategori kinerja
2019	82,19%	Cukup
2020	79,2%	Rendah
2021	76,07%	Rendah

Sumber: Laporan PKP Puskesmas Bojonegoro

Tabel 1 menunjukkan kinerja Puskesmas Bojonegoro selama tiga tahun terakhir. Hasil ini menggambarkan perlunya perbaikan pada faktor yang mempengaruhi kinerja sehingga dapat meningkatkan capaian kinerja dan kategori kinerja menjadi baik di Puskesmas Bojonegoro. Perbaikan ini juga dapat menjadi upaya puskesmas untuk

meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja yang baik dari puskesmas dapat menggambarkan bahwa pelayanan yang diberikan kepada masyarakat juga baik.⁽³⁾

Dalam upaya perbaikan kinerja, diperlukan analisis tentang faktor yang berpengaruh pada kinerja. Salah satu teori kinerja yang bertujuan untuk analisis faktor kinerja dikemukakan oleh Hersey & Goldsmith (1980) yaitu model ACHIEVE yang merupakan singkatan dari A: *ability (knowledge dan skill)*, C: *clarity (understanding atau role perception)*, H: *help (organizational support)*, I: *incentive (motivation atau willingness)*, E: *evaluation (coaching dan performance feed back)*, V: *validity (valid dan legal personnel practices)*, E: *environment (environmental fit)*.⁽⁴⁻⁹⁾

Beberapa penelitian terdahulu menggunakan model ACHIEVE untuk analisis faktor kinerja di puskesmas, di antaranya yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja kader posyandu dalam kegiatan imunisasi dasar lengkap di wilayah kerja Puskesmas Perkotaan Rasimah Ahmad. Adapun hasil penelitian menyimpulkan bahwa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja kader posyandu di wilayah kerja Puskesmas Perkotaan Rasimah Ahmad adalah *clarity* (pemahaman), *help* (dukungan organisasi), *incentive* (motivasi).⁽¹⁰⁾ Rofiqoh *et al.* (2022) dalam penelitiannya tentang hubungan antara kinerja tenaga kesehatan dengan capaian target pelayanan kesehatan di Puskesmas Jatibarang Kabupaten Indramayu melaporkan bahwa ada hubungan yang bermakna antara *ability*, *clarity*, *incentive* dan *environment* dengan capaian target pelayanan kesehatan. *Ability* merupakan variabel yang dominan sedangkan antara *help*, *evaluation* dan *validity* tidak terdapat hubungan bermakna dengan capaian target pelayanan kesehatan di Puskesmas Jatibarang Kabupaten Indramayu.⁽¹¹⁾

Tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk menganalisis pengaruh *ability*, *clarity*, *help*, *incentive*, *evaluation*, *validity*, *environment* (ACHIEVE) terhadap kinerja Pegawai di Puskesmas Bojonegoro.

METODE

Penelitian ini adalah studi kuantitatif menggunakan metode observasional analitik. Sedangkan rancang bangun penelitian yang digunakan adalah *cross-sectional*. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *total sampling* yaitu sebanyak 27 pegawai Puskesmas Bojonegoro. Faktor kinerja ACHIEVE merupakan variabel bebas dan kinerja puskesmas merupakan variabel terikat. Variabel faktor kinerja diukur menggunakan kuesioner dengan 7 dimensi ACHIEVE yaitu: *ability (knowledge dan skill)*, C: *clarity (understanding atau role perception)*, H: *help (organizational support)*, I: *incentive (motivation atau willingness)*, E: *evaluation (coaching dan performance feed back)*, V: *validity (valid dan legal personnel practices)*, E: *environment (environmental fit)*. Sedangkan variabel kinerja puskesmas diukur menggunakan kuesioner dalam bentuk *Google form* dengan 2 dimensi yaitu produktifitas dan ketepatan waktu menggunakan skala Likert 1-3. Angka 3 menunjukkan setuju (S), angka 2 menunjukkan kurang setuju (KS), dan angka 1 menunjukkan tidak setuju (TS). Jumlah pertanyaan penelitian dalam kuesioner sebanyak 26 dari 7 variabel bebas dan 1 variabel terikat.

Analisis deskriptif dilakukan untuk mendapatkan gambaran distribusi masing-masing variabel dan analisis multivariat dilakukan menggunakan uji regresi linier berganda untuk menganalisis pengaruh ACHIEVE terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilaksanakan dengan memperhatikan seluruh prinsip etika penelitian kesehatan seperti menghargai otonomi responden, menjaga agar responden tidak mengalami kerugian, mengupayakan keuntungan bagi responden dan berlaku adil kepada responden.

HASIL

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai Puskesmas Bojonegoro sejumlah 27 orang, dapat diketahui beberapa karakteristik dari responden, yaitu berdasarkan jenis kelamin, jabatan, lama kerja, tingkat pendidikan dan usia (Tabel 2). Sebagian besar pegawai Puskesmas Bojonegoro adalah berjenis kelamin perempuan (88,9%); paling banyak dengan lama bekerja 16-20 tahun (22,2%); sebagian besar berpendidikan Diploma 3 (55,5%); dan sebagian besar berusia >30 tahun yaitu usia 31-40 (29,6%), usia 41-50 (25,9%) dan usia 51-60 (29,6%).

Tabel 2. Deskripsi karakteristik pegawai Puskesmas Bojonegoro

Karakteristik	Frekuensi	Persentase	Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin			Lama kerja (tahun)		
-Laki-laki	3	11,1	-1-5	2	7,4
-Perempuan	24	88,9	-6-10	4	14,8
Jabatan			-11-15	2	7,4
-Apoteker ahli madya	1	3,7	-16-20	6	22,2
-Bidan ahli madya	1	3,7	-21-25	2	7,4
-Bidan ahli muda	1	3,7	-26-30	5	18,5
-Bidan mahir	1	3,7	-31-35	4	14,8
-Bidan penyelia	4	14,8	-36-40	2	7,4
-Bidan terampil	6	22,2	Pendidikan		
-Dokter ahli pertama	2	7,4	-Diploma 3	15	55,5
-Nutrisionis terampil	1	3,7	-Diploma 4	2	7,4
-Perawat ahli madya	2	7,4	-Strata 1	6	22,2
-Perawat gigi penyelia	1	3,7	-SLTA	2	7,4
-Perawat penyelia	2	7,4	-SPK	1	3,7
-Perawat terampil	1	3,7	-SPRG	1	3,7
-Pranata laboratorium kesehatan	1	3,7	Usia (tahun)		
-Sanitarian terampil	1	3,7	-21-30	4	14,8
-Staf TU	1	3,7	-31-40	8	29,6
-Staff puskesmas	1	3,7	-41-50	7	25,9
			-51-60	8	29,6

Tabel 3 menunjukkan bahwa 77,8% pegawai memiliki pengetahuan dan keterampilan (*ability*) yang baik, 74,1% pegawai memiliki kejelasan peran (*clarity*) yang baik, 74,1% pegawai memiliki dorongan organisasi (*help*)

yang baik, 63% pegawai memiliki motivasi (*incentive*) yang baik, 55,6% pegawai memiliki pembinaan dan umpan balik kinerja (*evaluation*) yang baik, 51,9% pegawai memiliki praktik personel yang valid (*validity*) yang cukup, dan 63% pegawai memiliki kesesuaian dengan lingkungan (*environment*) yang baik. Kemudian terdapat 40,7% pegawai memiliki kinerja dalam kategori cukup dan 44,4% pegawai memiliki kinerja dalam kategori rendah.

Tabel 3 Deskripsi variabel A.C.H.I.E.V.E dan kinerja

Variabel	Frekuensi	Persentase
A: Ability (pengetahuan dan keterampilan)		
- Baik	21	77,8
- Cukup	6	22,2
- Rendah	0	0
C: Clarity (kejelasan peran)		
- Baik	20	74,1
- Cukup	7	25,9
- Rendah	0	0
H: Help (dorongan organisasi)		
- Baik	20	74,1
- Cukup	6	22,2
- Rendah	1	3,7
I: Incentive (motivasi)		
- Baik	17	63,0
- Cukup	10	37,0
- Rendah	0	0
E: Evaluation (pembinaan dan umpan balik kinerja)		
- Baik	15	55,6
- Cukup	12	44,4
- Rendah	0	0
V: Validity (praktik personel yang valid)		
- Baik	13	48,1
- Cukup	14	51,9
- Rendah	0	0
E: Environment (kesesuaian dengan lingkungan)		
- Baik	17	63,0
- Cukup	5	18,5
- Rendah	5	18,5
Kinerja pegawai		
- Baik	4	14,8
- Cukup	11	40,7
- Rendah	12	44,4

Tabel 4. Hasil analisis pengaruh A.C.H.I.E.V.E terhadap kinerja pegawai

Variabel	Koefisien regresi	t	Nilai p
<i>Ability</i>	-0,553	-2,107	0,049
<i>Clarity</i>	1,130	3,440	0,003
<i>Help</i>	0,728	3,617	0,002
<i>Incentive</i>	-0,126	-0,413	0,684
<i>Evaluation</i>	0,434	1,091	0,289
<i>Validity</i>	0,901	2,657	0,016
<i>Environment</i>	0,180	0,575	0,572

Tabel 4 menunjukkan bahwa *ability*, *clarity*, *help* dan *validity* memiliki nilai $p < 0,05$, berarti terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel *help* tersebut yang memiliki pengaruh dominan yang ditunjukkan dengan nilai t paling tinggi yaitu sebesar 3,617. Sedangkan variabel *incentive*, *evaluation* dan *environment* dengan nilai $p > 0,05$ yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Ability* (Pengetahuan dan Keterampilan) Terhadap Kinerja Pegawai

Sebagian besar pegawai memiliki *ability* (pengetahuan dan keterampilan) yang baik, yang menggambarkan bahwa penerapan *ability* pegawai Puskesmas Bojonegoro dalam memahami berbagai macam tugas maupun bidang membuatnya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien. Penempatan posisi pegawai di puskesmas sudah didasarkan pada kompetensi yang dimiliki dan standard kualifikasi ketenagaan puskesmas. Beberapa masalah yang ditemui adalah tugas tambahan yang diberikan kepada pegawai puskesmas yang terkait dengan tugas program dan manajemen puskesmas. Tugas tambahan ini memerlukan kemampuan yang baik oleh pegawai puskesmas agar dapat menunjang kerjanya. Adapun upaya yang di lakukan manajemen puskesmas adalah melalui pendidikan dan pelatihan pegawai, seminar, bimbingan teknis, dan kelompok belajar.

Hasil analisis pengaruh menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *ability* (pengetahuan dan keterampilan) terhadap kinerja pegawai Puskesmas Bojonegoro. Hasil penelitian lain menyatakan bahwa pengetahuan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Setiap peningkatan pengetahuan pegawai, menjadikan kinerja pegawai juga akan meningkat. Keterampilan individu berpengaruh pada kerjanya dan dalam upaya menyelesaikan seluruh tugas yang diberikan.⁽¹¹⁾

Pengaruh *Clarity* (Kejelasan Peran) Terhadap Kinerja Pegawai

Sebagian besar pegawai memiliki *clarity* (kejelasan peran) yang baik. Kemudian berdasarkan hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan *clarity* terhadap kinerja pegawai. *Clarity* diartikan sebagai

persepsi dan penerimaan pengetahuan tentang pekerjaan. Untuk memungkinkan pegawai memiliki pemahaman menyeluruh tentang masalah, tujuan, dan sasaran utama pekerjaan harus jelas bagi mereka untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut.⁽⁸⁾ Jika menginginkan karyawan memahami tentang sasaran utama pekerjaan, manajer harus menjelaskan tujuan utama dan cara pencapaiannya. Ketidakjelasan dalam suatu situasi bisa mengakibatkan kegagalan dari apa yang menjadi tujuan awal yang telah ditentukan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian lain yang menyatakan terdapat hubungan antara *clarity* (kejelasan peran) dengan kinerja tenaga kesehatan.⁽¹¹⁾ Peneliti lain melaporkan adanya pengaruh pemahaman tentang tugas dan pekerjaan terhadap kinerja kader Posyandu. Pemahaman tugas harus ditingkatkan saat melakukan pekerjaan untuk meningkatkan kinerja. Tingkat pemahaman tugas yang tinggi dan pemahaman tentang apa, bagaimana, dimana dan kapan pekerjaan mereka perlu dilakukan akan sangat mempengaruhi keberhasilan kinerja mereka, peran mereka dan kesepakatan tentang apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya dan bagaimana melakukannya.⁽¹²⁻¹⁵⁾ Andriani (2015) menjabarkan bahwa adanya pengaruh pemahaman yang baik tentang tugas dan peran kader Posyandu terhadap kinerja kader, sehingga kader dapat melakukan tugas dan peran tersebut secara maksimal.⁽¹⁰⁾

Pengaruh *Help* (Dorongan Organisasi) Terhadap Kinerja Pegawai

Sebagian besar pegawai memiliki *help* (dorongan organisasi) yang baik. Kemudian berdasarkan hasil analisis pengaruh menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *help* (dorongan organisasi) terhadap kinerja pegawai. *Help* mengacu terhadap dorongan organisasi, yang merupakan dukungan kepada karyawan dalam melaksanakan tugasnya.⁽⁴⁾ Karyawan membutuhkan dukungan dari organisasi untuk melakukan tugasnya secara efektif. Beberapa faktor pendukung organisasi adalah anggaran, peralatan dan fasilitas untuk memenuhi komitmen, dukungan yang diperlukan dari departemen lain, ketersediaan produk dan kualitas serta sumber daya manusia yang memadai. Ketika bantuan atau dukungan organisasi kurang, pemimpin harus mengidentifikasi dengan jelas di mana letak masalahnya. Ketika masalahnya adalah kekurangan uang, tenaga kerja, peralatan atau fasilitas, manajer harus mempertimbangkan apakah sumber daya yang diperlukan dapat diperoleh dengan biaya yang efektif. Jika sumber daya tidak tersedia, manajer mungkin perlu merevisi tujuan sehingga karyawan tidak bertanggung jawab atas keadaan di luar kendali mereka.⁽⁶⁾

Hasil riset ini selaras dengan penelitian Pangestuti (2018) bahwa ada pengaruh *help* (dorongan organisasi) dengan kinerja tenaga kesehatan.⁽¹⁶⁾ Demikian juga selaras dengan penelitian Andriani (2015), yang menunjukkan adanya pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja. Karyawan dapat bekerja secara maksimal apabila memperoleh dukungan organisasi yang meliputi arahan, bimbingan dan motivasi dari pimpinan.⁽¹⁰⁾

Pengaruh *Incentive* (Motivasi) Terhadap Kinerja Pegawai

Sebagian besar pegawai memiliki *incentive* (motivasi) yang baik. Motivasi kerja adalah hasil dari usaha internal individu yang mengaktifkan, memperkuat dan mengarahkan perilakunya untuk melakukan pekerjaan. Motivasi karyawan dapat menjadi latar belakang, yang selanjutnya menjadi perilaku seseorang dalam aktivitas kerjanya sehingga membentuk aktivitas yang diharap. Hasil analisis menunjukkan tidak ada pengaruh *incentive* terhadap kinerja pegawai. *Incentive* merupakan rangsangan karyawan untuk melakukan tugas atau menyelesaikan tugas tertentu.⁽⁴⁾ Banyak orang termotivasi untuk menyelesaikan tugas tertentu ketika mereka menerima penghargaan intrinsik atau ekstrinsik. Orang-orang memiliki kebutuhan dan persyaratan yang berbeda, beberapa sosial dan beberapa keuangan. Setiap individu membutuhkan pendapatan dan manfaat yang memadai, keamanan, afiliasi kelompok, rasa hormat, pertumbuhan dan reproduksi, identitas, dan lain-lain. Oleh karena itu, pemenuhan beberapa kebutuhan tersebut dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk melaksanakan tujuan dan rencana.⁽⁶⁾

Hasil analisis menunjukkan bahwa *incentive* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Walaupun motivasi pegawai dapat mendasari perilaku seseorang dalam aktivitas kerjanya sehingga akan membentuk sebuah kinerja yang diharapkan. Namun demikian, motivasi pegawai tidak senantiasa menjadi dasar perilaku seseorang dalam aktivitas kerjanya untuk memperoleh hasil kinerja yang optimal. Secara umum dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja dalam penelitian ini memberikan kontribusi positif untuk meningkatkan kinerja, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian Andriani (2015), yang menjelaskan adanya pengaruh motivasi kader posyandu terhadap kinerja kader. Motivasi akan membangkitkan keinginan atau energi di balik tindakan. Motivasi juga mengacu pada pilihan yang dibuat orang dan arah perilaku mereka.⁽¹⁰⁾

Pengaruh *Evaluation* (Pembinaan dan Umpan Balik Kinerja) Terhadap Kinerja Pegawai

Puskesmas Bojonegoro telah memberikan *evaluation* (pembinaan dan umpan balik kinerja) yang baik. Kemudian berdasarkan hasil analisis menunjukkan tidak ada pengaruh *evaluation* terhadap kinerja pegawai. *Evaluation* berarti mengevaluasi kinerja dan memberikan umpan balik atas kinerja sehari-hari. Penilaian kinerja adalah proses di mana kinerja karyawan secara formal ditinjau dan diukur pada interval tertentu. Karyawan harus menerima umpan balik terus menerus tentang kinerja mereka.⁽⁸⁾ Umpan balik adalah informasi tentang proses mengubah kinerja individu, kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan.⁽¹⁷⁻²⁰⁾ Hal ini sejalan dengan penelitian Andriani (2015), yang menyebutkan tidak adanya pengaruh *evaluation* (pembinaan) kader terhadap kinerja kader. Walaupun kader sudah mengikuti pelatihan dan penyuluhan, tetapi jika tidak ada pengawasan dari puskesmas, maka mereka tidak termotivasi untuk berperan aktif dalam pelaksanaan kegiatan posyandu.⁽¹⁰⁾

Pengaruh *Validity* (Praktik Personel yang Valid) Terhadap Kinerja Pegawai

Sebagian besar pegawai menyatakan *validity* (praktik personel yang valid) dari puskesmas berada pada tingkat cukup. Kemudian berdasarkan hasil analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh *validity* terhadap kinerja pegawai. Ini sejalan dengan penelitian Yaghoubi *et al.* (2013)⁽⁷⁾ yang menyimpulkan bahwa *validity* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai meskipun lemah diantara faktor lain.

Validity mengacu pada validitas personel, khususnya kesesuaian dan legitimasi keputusan manajer mengenai sumber daya manusia. Masalah sumber daya manusia pada personel harus berbasis bukti dan berdasarkan kebijakan berorientasi kinerja.⁽⁹⁾ Menurut Hersey, *et al.* (1996) validitas mengacu pada keputusan hukum yang dibuat oleh manajer dalam kaitannya dengan sumber daya manusia. Manajer harus memastikan bahwa keputusan terkait karyawan konsisten dengan hukum dan prosedur perusahaan. Manajer harus mengetahui bahwa prosedur hukum manajemen sudah jelas dan bahwa keputusan harus didokumentasikan atau didasarkan pada prosedur meritokratis (yang berorientasi kinerja).⁽⁶⁾

Pengaruh *Environment* (Kesesuaian dengan Lingkungan) Terhadap Kinerja Pegawai

Sebagian besar pegawai menyatakan *environment* (kesesuaian dengan lingkungan) di Puskesmas Bojonegoro berada pada tingkat baik. Kemudian hasil analisis menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh *environment* terhadap kinerja pegawai. Hasil pada penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian dilakukan oleh Rofiqoh (2022)⁽¹¹⁾ yang menyebutkan bahwa faktor *environment* berpengaruh terhadap capaian target pelayanan Puskesmas. Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. Semakin baik lingkungan kerja maka akan berdampak pada meningkatnya produktivitas kerja pegawai.

Environment mengacu pada faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja terlepas dari kemampuan, kejelasan, dukungan dan motivasi kerja. Lingkungan yang mempengaruhi kinerja mencakup persaingan, kondisi pasar, dan peraturan pemerintah. Ketika masalah lingkungan melampaui sumber daya manusia, mereka diharapkan bertindak dalam batasan lingkungan.⁽⁶⁾ Pada umumnya organisasi tidak dapat mengendalikan lingkungan, sehingga perusahaan harus beradaptasi. Karyawan hanya dapat bekerja selaras dengan lingkungannya. Oleh karena itu, kesesuaian karyawan dengan lingkungannya sangat penting dalam memberikan kinerja terbaik.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai Puskesmas Bojonegoro dipengaruhi oleh *ability*, *clarity*, *help* dan *validity*, dengan faktor *help* sebagai kontributor yang paling besar.

DAFTAR PUSTAKA

1. Zhenjing G, Chupradit S, Ku KY, Nassani AA, Haffar M. Impact of employees' workplace environment on employees' performance: a multi-mediation model. *Front Public Health*. 2022 May 13;10:890400.
2. Vuong TD, Nguyen LT. The key strategies for measuring employee performance in companies: a systematic review. *Sustainability*. 2022;14(21):14017.
3. Widiyanti RF *et al.* Kinerja pegawai puskesmas dalam pelayanan kesehatan di Kecamatan Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur. *eJournal Ilmu Pemerintah*. 2017;6(1):185–98.
4. Hersey P, Goldsmith M. A situational approach to performance planning. *Train Dev J*. 1980;34(11):38–44.
5. Sulistiawati, Komari N. Implikasi model a.c.h.i.e.v.e. pada knowledge workers. *UNTAN*. 2020;453–64.
6. Gnepp J, Klayman J, Williamson IO, Barlas S. The future of feedback: Motivating performance improvement through future-focused feedback. *PLoS One*. 2020;15(6):e0234444.
7. Yaghoubi M, Rakhsh F, Javadi M, Bahadori M. A study of determining factors affecting the performance of nurses based on the achieve model in selected hospital of Isfahan (Iran). *J Educ Health Promot*. 2013;2(1):49.
8. Rajaei Z, Arghavani A. Investigating the impact of organizational culture on employees' productivity. *Iioabj*. 2016;7:242–9.
9. Boon C, Den Hartog DN, Lepak DP. A systematic review of human resource management systems and their measurement. *Journal of Management*. 2019;45(6):2498–2537.
10. Andriani M, Puadi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kader posyandu dalam kegiatan imunisasi dasar lengkap di wilayah kerja Puskesmas Perkotaan Rasimah Ahmad tahun 2015. 2015;(2010).
11. Rofiqoh, Badriah DL, Mamlukah. Hubungan antara kinerja tenaga kesehatan berdasarkan achieve model dengan capaian target pelayanan kesehatan di Puskesmas Jatibarang Kabupaten Indramayu. 2022;03(01):59–68.
12. Kjellström S, Stålné K, Törnblom O. Six ways of understanding leadership development: An exploration of increasing complexity. *Leadership*. 2020;16(4):434–460.
13. Rahmadani VG, Schaufeli WB, Stouten J, Zhang Z, Zulkarnain Z. Engaging leadership and its implication for work engagement and job outcomes at the individual and team level: a multi-level longitudinal study. *Int J Environ Res Public Health*. 2020;17(3):776.
14. Aulia R, Sasmita J. Pengaruh pendidikan dan pelatihan kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja perawat rawat inap di RSUD Kabupaten Siak. *Tepak Manaj Bisnis*. 2014;6(2):63–72.
15. Rachmady. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kader di wilayah kerja Puskesmas Pantee Bidari Lhok Nibong Kabupaten Aceh Timur. 2013.
16. Pangestuti RD. Determinan kinerja tenaga kesehatan dalam penemuan kasus baru TB dengan Investigasi Kontak di Kabupaten Jember. *Jember: UNEJ*; 2018.
17. Gnepp J, Klayman J, Williamson IO, Barlas S. The future of feedback: Motivating performance improvement through future-focused feedback. *PLoS One*. 2020;15(6):e0234444.
18. Tagliabue M, Sigurjonsdottir SS, Sandaker I. The effects of performance feedback on organizational citizenship behaviour: a systematic review and meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2020;29:6:841–861.
19. Henderson M, Phillips M, Ryan T, Boud D, Dawson P, Molloy E, Mahoney P. Conditions that enable effective feedback. *Higher Education Research & Development*. 2019;38:7:1401–1416
20. Brown TC, O'Kane P, Mazumdar B, McCracken M. Performance management: a scoping review of the literature and an agenda for future research. *Human Resource Development Review*. 2019;18(1):47–82.