

**PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KUALITAS KERJA PADA PUSKESMAS PANIKI BAWAH**

*THE INFLUENCE OF LEADER MEMBER EXCHANGE, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, AND INDIVIDUAL CHARACTERISTICS ON WORK QUALITY AT THE PANIKI BAWAH COMMUNITY HEALTH CENTER*

Oleh:

**Febrio Hizkia Lumintang<sup>1</sup>**  
**Indrie Debbie Palandeng<sup>2</sup>**  
**Mac Donald Walangitan<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

[1febriolumintang062@student.unsrat.ac.id](mailto:febriolumintang062@student.unsrat.ac.id)

[2indriedebbie76@gmail.com](mailto:indriedebbie76@gmail.com)

[3macdonaldw08@gmail.com](mailto:macdonaldw08@gmail.com)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan Karakteristik Individu terhadap Kualitas Kerja pegawai di Puskesmas Paniki Bawah. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode asosiatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 50 responden dari total populasi 51 pegawai. Teknik analisis data meliputi uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, serta uji t dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, LMX, OCB, dan Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Kerja. Namun secara parsial, LMX tidak berpengaruh signifikan sementara OCB dan Karakteristik Individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja. Penelitian ini menyarankan agar Puskesmas Paniki Bawah lebih fokus pada penguatan OCB dan Karakteristik Individu, serta mengevaluasi ulang efektivitas hubungan LMX. Kontribusi teoretis diberikan dalam ranah manajemen sumber daya manusia di sektor pelayanan kesehatan.

**Kata Kunci:** Leader Member Exchange, Organizational Citizenship Behavior, Karakteristik Individu, Kualitas Kerja

**Abstract:** This study aims to analyze the influence of *Leader-Member Exchange* (LMX), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), and *Individual Characteristics* on the *Work Quality* of employees at Paniki Bawah Community Health Center. Using a quantitative method with an associative approach, data were collected from 50 respondents out of a population of 51 employees through questionnaires. Data analysis included validity and reliability tests, classical assumption tests (normality, multicollinearity, heteroskedasticity), multiple linear regression, and hypothesis testing (t-test and F-test). Results show that LMX, OCB, and Individual Characteristics simultaneously have a significant effect on Work Quality. However, LMX does not have a significant partial effect while OCB and Individual Characteristics both have positive and significant effects. These findings imply that the health center should emphasize enhancing OCB and individual characteristics to improve work quality, and reassess the effectiveness of LMX. The study contributes to human resource management literature, particularly in the context of healthcare services, and serves as a reference for future research on similar variables in different organizational settings.

**Keywords:** Leader-Member Exchange, Organizational Citizenship Behavior, Individual Characteristics, Work Quality

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Penelitian

Pelayanan kesehatan adalah konsep yang digunakan dalam memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat, didasarkan pada kebutuhan dasar manusia akan kesehatan. Pemerintah berupaya meningkatkan kesehatan masyarakat dengan meningkatkan akses terhadap pelayanan kesehatan, seperti menambah sarana dan prasarana dengan menambah jumlah rumah sakit, membangun Pusat Pelayanan Kesehatan Masyarakat (Puskesmas), yang merupakan fasilitas kesehatan dasar yang mudah dijangkau oleh masyarakat. Puskesmas, sebagai unit pelaksana teknis kesehatan, harus memberikan pelayanan preventif, promotif, kuratif, dan rehabilitatif untuk

mencapai derajat kesehatan masyarakat yang optimal.

Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas Puskesmas adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan kualitas kerja. Salah satu masalah yang dapat terjadi adalah menurunnya ketepatan waktu dalam bekerja, yang sering disebabkan oleh kurangnya dorongan dari pemimpin. Kualitas kerja menurut Suryadi dkk (2018) merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi dari suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna. Keberhasilan Puskesmas dapat dilihat dari kualitas kerja pegawai, yang merupakan faktor penting dalam dunia kerja. Kualitas kerja sumber daya manusia dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, dan hubungan antara pemimpin dengan karyawan juga berperan penting dalam hal ini.

*Leader member exchange* merupakan suatu hubungan yang saling mempengaruhi antara atasan dengan bawahan, dimana atasan memberikan tipe hubungan yang berbeda terhadap bawahan-bawahannya secara individual (Hasan dkk, 2021). Konsep ini mencerminkan tingkat hubungan interpersonal antara pemimpin dan anggota tim. Kualitas hubungan ini dapat berdampak signifikan pada kualitas kerja karyawan. Pemimpin yang membangun hubungan yang baik dengan anggota tim cenderung memiliki karyawan yang lebih termotivasi, berkomitmen, dan bekerja lebih baik. Puskesmas penting untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan karyawan untuk keberlangsungan dan kualitas dari puskesmas itu sendiri.

Selain faktor *leader member exchange* ada juga faktor lain yang mempengaruhi kualitas kerja yaitu *Organizational citizenship behavior* (OCB). OCB merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kualitas kerja dan produktifitas yang kondusif diruangan kerja (Sulastrri dan Onsardi, 2020) OCB adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan diluar tugas utama mereka yang seharusnya. Ini mencakup tindakan seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi aktif dalam proyek-proyek organisasi, dan kontribusi positif lainnya. OCB dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja secara keseluruhan dalam organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah tindakan individu yang dilakukan secara sukarela dan tidak langsung mendapatkan penghargaan dari sistem imbalan formal, namun secara keseluruhan dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan kualitas organisasi. OCB bersifat sukarela dan tidak terikat oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang diatur dalam kontrak dengan organisasi, tetapi merupakan pilihan personal individu (Aliya dan Saragih, 2020).

Menurut Hidayat dan Cavorina (2020), Karakter individu merupakan hal yang nyata karena setiap karyawan memiliki bentuk dari karakter yang berbeda. Karakteristik individu merupakan ciri yang membedakan individu satu dengan yang lain, baik dalam hal sikap maupun perilaku. Setiap individu memiliki perilaku yang berbeda antara satu dan lain, untuk dapat memahami perilaku individu dengan baik, harus dimulai dari memahami karakteristik yang ada pada masing-masing individu. Karakteristik yang ada pada seorang individu dapat dilihat dari ciri-ciri biografis setiap individu, kepribadian, persepsi dan sikap. Karakteristik individu seperti tingkat kepuasan kerja, tingkat motivasi, dan tingkat persepsi terhadap pekerjaan dapat mempengaruhi sejauh mana karyawan dapat mencapai kualitas kerja yang tinggi.

Untuk mencapai kualitas kerja yang baik pada pegawai, Puskesmas Paniki Bawah harus membutuhkan pimpinan atau atasan yang bisa menjalin hubungan yang baik dengan karyawan untuk meningkatkan motivasi dan bekerja dengan lebih baik lagi. Puskesmas paniki bawah juga harus mempunyai karyawan yang mempunyai tanggung jawab, potensi dan skill yang baik dalam setiap pekerjaan serta aktif dan berkontribusi positif dalam proyek-proyek dari puskesmas. Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan judul "Pengaruh Leader Member Exchange, Organizational Citizenship Behavior dan Karakteristik Individu terhadap Kualitas Kerja pada Puskesmas Paniki Bawah".

### Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Leader member exchange, Organizational citizenship behavior, dan Karakteristik individu terhadap Kualitas kerja pada Puskesmas Paniki Bawah.
2. Untuk mengetahui pengaruh Leader member exchange terhadap Kualitas kerja pada Puskesmas Paniki Bawah.
3. Untuk mengetahui pengaruh Organizational citizenship behavior terhadap Kualitas kerja pada Puskesmas Paniki Bawah.
4. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu terhadap Kualitas kerja pada Puskesmas Paniki Bawah.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Organizational Citizenship Behavior*

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individu yang bersifat bebas dan tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, tetapi secara keseluruhan bisa meningkatkan

efisiensi, efektivitas, dan kualitas organisasi. Perilaku OCB bersifat bebas dan sukarela, dikarenakan perilaku OCB tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal (Saragih, 2020).

**Leader Member Exchange**

*Leader Member Exchange* merupakan suatu hubungan yang saling mempengaruhi antara atasan dengan bawahan, dimana atasan memberikan tipe hubungan yang berbeda terhadap bawahan-bawahannya secara individual, Dampak Leader member exchange yaitu Kualitas pertukaran yang tinggi antara pemimpin dan bawahan akan membuat karyawan memiliki kesiapan untuk berubah (Hasan dkk, 2021).

**Karakteristik Individu**

Karakteristik Individu merupakan hal yang nyata karena setiap karyawan memiliki bentuk dari karakter yang berbeda sedangkan karakter individu dapat memberikan kontribusi yang sangat besar pencapaian tujuan dari badan atau organisasi (Hidayat dan Cavorina, 2020).

**Kualitas Kerja**

Kualitas kerja menurut Suryadi dkk (2018) merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi dari suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.

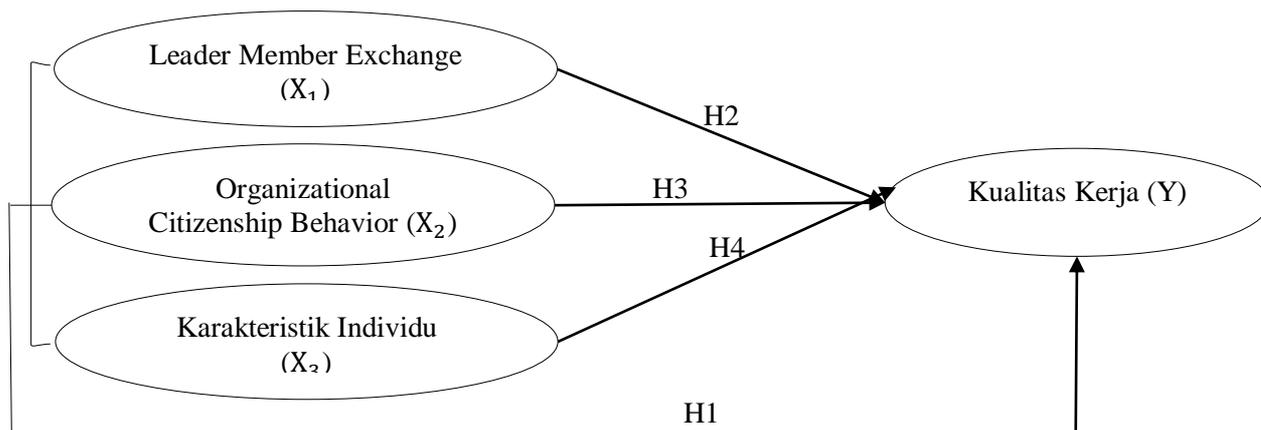
**Penelitian Terdahulu**

Penelitian Andri dan Kasran (2023) bertujuan untuk meneliti pengaruh pengembangan karir dan leader member exchange terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif. Adapun pendekatan yang dipakai adalah survei. Instrumen pengumpulan data untuk penelitian ini menggunakan kuesioner dalam mengumpulkan informasi mengenai indikator terkait variabel penelitian dan populasi sampel diteliti yang berjumlah 150. Adapun hasil penelitian yang dilakukan memperoleh jawaban bahwa pengembangan karir dan LMX terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara bersama-sama.

Penelitian Anwar (2021) bertujuan untuk mengetahui pengaruh OCB dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Responden penelitian adalah karyawan PT. Pillaren Medan. Teknik pengambilan sampel adalah stratified random sampling. Pengembangan model menggunakan pemodelan struktural. Pengolahan data menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Makin tinggi kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja memediasi sebagian (partly mediation) hubungan antara OCB dengan kinerja karyawan.

Penelitian Dewi, Suardhika, dan Hendrawan (2021) bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan paruh waktu di CV. Karya Gemilang “NCO Event Organizer”. Sampel yang digunakan sebanyak 36 karyawan dengan metode pengambilan sampel sensus. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan iklim organisasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

**Model Penelitian**



**Gambar 1. Kerangka Penelitian***Sumber: Kajian teori, 2025***Hipotesis Penelitian**H1: *Leader Member Exchange* berpengaruh signifikan terhadap Kualitas KerjaH2: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Kerja

H3: Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Kerja

H4: *Leader Member Exchange*, *Organizational Citizenship Behavior* dan Karakteristik Individu secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Kerja**METODE PENELITIAN****Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk mengumpulkan data. Data yang diperoleh akan digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Oleh karena itu, metode kuantitatif ini mengandalkan angka-angka mulai dari pengumpulan data hingga penafsiran hasil dan penarikan kesimpulan (Machali, 2021).

**Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Sampling**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Puskesmas Paniki Bawah yang berjumlah 51 orang dengan menggunakan teknik sampel jenuh sehingga jumlah sampel yang di ambil berjumlah 51 orang.

**Jenis Data dan Sumber**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data Primer adalah data yang didapat atau dikumpulkan secara langsung melalui kuisisioner yang disusun dengan teknik wawancara. Sumber data yang didapat merupakan karyawan Puskesmas Paniki Bawah yang menjadi narasumber langsung pada penelitian ini. Dan untuk data sekunder merujuk pada data yang dilaporkan oleh suatu badan, namun badan tersebut tidak mengumpulkan data tersebut secara langsung melainkan memperolehnya dari pihak lain. Penggunaan data tersebut dilakukan oleh badan lain, bukan yang menerbitkan atau mengumpulkannya (Machali, 2021).

**Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara & kuesioner dengan model Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengungkap sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Metode ini digunakan agar peneliti dapat mengetahui dan memiliki data mengenai penilaian yang diberikan oleh setiap karyawan.

**Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian****Tabel 1. Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian**

Variabel	Definisi	Indikator
<i>Leader Member Exchange</i>	<i>Leader member exchange</i> merupakan suatu hubungan yang saling mempengaruhi antara atasan dengan bawahan, dimana atasan memberikan tipe hubungan yang berbeda kepada setiap bawahan-bawahannya secara individual” (Hasan dkk, 2021)	1. <i>Affect</i> 2. <i>Loyalitas</i> 3. <i>Kontribusi</i> 4. <i>Professional Respect</i> (Kharimah dan Frianto, 2019)
<i>Organizational Citisenzhip Behavior</i>	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kualitas kerja dan produktifitas yang kondusif di ruangan kerja (Sulastri, 2020).	1. <i>Altruism</i> 2. <i>Courtesy</i> 3. <i>Conscientiousness</i> 4. <i>Sportmanship</i> 5. <i>Civic Virtue</i> (Ambarwati, 2019)
<i>Karakteristik Individu Pegawai</i>	Karakter individu merupakan hal yang nyata karena setiap karyawan memiliki bentuk dari karakter yang berbeda sedangkan karakter individu dapat memberikan kontribusi yang sangat besar pencapaian tujuan dari badan atau organisasi	1. <i>Kemampuan</i> 2. <i>Nilai</i> 3. <i>Sikap</i> 4. <i>Minat</i> (Subyantoro, 2009)

Kualitas Kerja	Kualitas kerja merupakan merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi dari suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna (Suryadi, 2018)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potensi Diri</li> <li>2. Hasil kerja optimal</li> <li>3. Proses</li> <li>4. Antusiasme</li> </ol> (Ardiansyah dan Susanti, 2023)
----------------	--	--

### Uji Instrumen Data

#### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas merupakan alat ukur faktual yang menunjukkan tingkat presisi suatu instrument dan menentukan presisi dari apa yang ingin diukur. Uji validitas untuk validitas setiap item pernyataan dalam kuesioner penelitian (Janti, 2014). Uji reliabilitas dilakukan dalam suatu penelitian dengan maksud untuk mengetahui berapa Tingkat validitasnya sehingga dapat menghasilkan data yang benar-benar sesuai dengan kenyataan dan dapat diulang pada waktu yang berbeda. Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur seberapa konsisten hasil nilai yang diukur dengan instrumen pengukur yang sama berulang kali (Janti, 2014).

#### Teknik Analisis

##### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah prosedur yang digunakan untuk mengevaluasi apakah suatu kelompok data atau variabel memiliki distribusi yang bersifat normal atau tidak. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menentukan apakah nilai residu atau perbedaan yang terjadi dalam penelitian mengikuti distribusi normal atau tidak (Machali, 2021). Uji normalitas berguna untuk menentukan data yang telah dikumpulkan, berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal.

##### Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas digunakan untuk menentukan apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel bebas. Jika terdapat korelasi yang cukup tinggi, hal ini menunjukkan bahwa terdapat aspek yang sama yang diukur dalam variabel bebas tersebut. Jika nilai VIF < 10 atau memiliki tolerance > 0,1 maka dapat dikatakan tidak ada masalah multikolinieritas dalam model regresi jika koefisien korelasi antar variabel bebas kurang dari 0,5 maka tidak terdapat masalah dalam uji multikolinieritas (Machali, 2021:138)

##### Uji Heteroskedastisitas

Menurut Machali (2021:144) heteroskedastisitas terjadi saat varians variabel dalam sebuah model tidak konstan. Hal ini juga dapat diartikan sebagai ketidaksamaan dalam varians residual di dalam model regresi. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengidentifikasi keberadaan fenomena ini dalam sebuah model. Untuk melakukan uji ini ada beberapa cara yang dapat digunakan misalnya metode Barlet dan Rank Spearman atau Uji Spearman's rho, metode grafik Park Gleyser. Oleh karenanya jika nilai probability Sig. > 0,05 berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda adalah jenis analisis regresi di mana terdapat satu variabel terikat dan dua atau lebih variabel bebas. Persamaan regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y = subyek dalam variable dependen yang diprediksi

a = harga konstanta

b1 = koefisien regresi pertama

b2 = koefisien regresi kedua

X1 = variable independent pertama

X2 = variable independent kedua

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi yang sering disimbolkan dengan  $R^2$  pada hakekatnya melihat besaran pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai koefisien determinasi dalam model regresi terus menurun atau mendekati nol, itu menunjukkan bahwa pengaruh dari semua variabel bebas terhadap variabel terikat juga semakin kecil atau nilai  $R^2$  semakin mendekati 100% berarti semakin besar pengaruh dari semua variabel independent terhadap variabel dependent (Sahir, 2021:54).

### Uji Hipotesis

#### Uji F

Menurut Sahir (2021:53) Percobaan F digunakan untuk menentukan apakah terdapat pengaruh bersama-sama (simultan) dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Hal ini dilakukan dengan membandingkan nilai Fhitung dengan nilai Ftabel pada tingkat kepercayaan 5% berikut: Jika Fhitung > Ftabel, maka  $H_0$  diterima dan jika Fhitung < Ftabel, maka  $H_1$  ditolak

#### Uji T

Uji parsial atau uji t merupakan pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial, untuk mengetahui signifikansi secara parsial atau masing-masing dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Sahir, 2021:53). Uji T dengan ketentuan apabila T hitung > T tabel atau T statistik < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Status	Alpah Cronbach	Status
Leader Member Exchange (X1)	X1.1	0,471		Valid	0,616	Reliable
	X1.2	0,624	0,275	Valid		
	X1.3	0,747		Valid		
Organizational Citizenship Behavior (X2)	X2.1	0,463		Valid	0,657	Reliable
	X2.2	0,490		Valid		
	X2.3	0,482	0,275	Valid		
	X2.4	0,426		Valid		
	X2.5	0,349		Valid		
Karakteristik Individu (X3)	X3.1	0,551		Valid	0,745	Reliable
	X3.2	0,281	0,275	Valid		
	X3.3	0,354		Valid		
	X3.4	0,528		Valid		
Kualitas Kerja (Y)	Y1	0,379		Valid	0,620	Reliable
	Y2	0,311	0,275	Valid		
	Y3	0,579		Valid		
	Y4	0,580		Valid		

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 2 hasil uji validitas di atas dilihat bahwa R hitung dari semua *item* pada validitas >R tabel, maka semua butir instrumen dalam penelitian ini dikatakan valid. Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas menunjukkan bahwa uji reliabilitas memiliki *croncbach alpha* lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap pernyataan dinilai *reliable*.

### Pengujian Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinearitas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

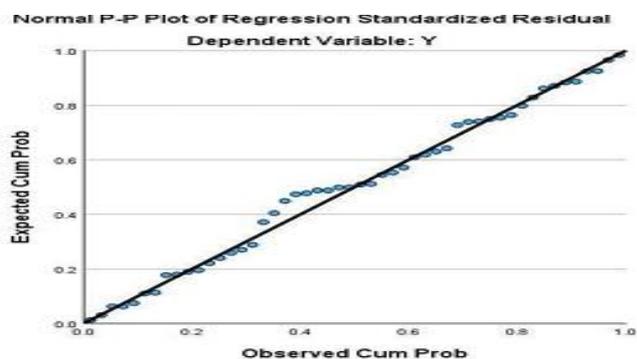
Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
----------	-----------	-----	------------

<i>Leader Member Exchange</i>	0.925	1.081	Non Multikolinearitas
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.940	1.064	Non Multikolinearitas
Karakteristik Individu	0.943	1.061	Non Multikolinearitas

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas bisa dilihat bahwa semua variabel X yaitu *Leader Member Exchange*, *Organizational Citizenship Behavior* dan *Karakteristik Individu* memiliki nilai *Tolerance* > 0,100 dan nilai *VIF* < 10,00 maka bisa dikatakan tidak ada gejala multikolinearitas.

**Uji Normalitas**

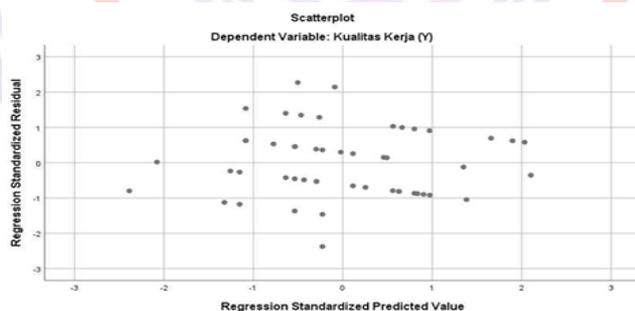


**Gambar 1. Grafik Normal P-Plot Uji Normalitas**

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2025

Berdasarkan Gambar 2 yang menggambarkan penyebaran data pada grafik, terlihat bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal tanpa penyimpangan yang mencolok atau terputus. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran data mendekati distribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas yang diperlukan untuk analisis regresi.

**Uji Heterokedastisitas**



**Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas**

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2025

Berdasarkan hasil pengujian gambar 3 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola yang jelas serta penyebaran titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas.

**Analisis Regresi Liner Berganda**

**Tabel 4. Hasil Uji Analisis Regresi Liner Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.672	1.152		.3428	.001
Leader Member Exchange	-.111	.085	.220	1.507	.786

Organizational Citizenship Behavior	.524	.075	.245	1.687	.001
Karakteristik Individu	.245	.077	-.082	-.564	.001

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2025

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 34 diatas persamaan regresi masing-masing variabel dapat di jelaskan sebagai berikut:

$$Y = 3.672 - 0.111 X_1 + 0.524 X_2 + 0.245 X_3$$

1. Nilai Konstanta dalam persamaan yang terbentuk memiliki nilai sebesar 3.672 ini menunjukkan Tingkat konstanta dan bernilai positif
2. Nilai Keofisien Leader Member Exchange (X1) memiliki nilai keofisien regresi sebesar -0,111 bernilai negatif
3. Nilai Keofisien Organizational Citizenship Behavior (X2) memiliki nilai keofisien regresi sebesar 0,524 bernilai positif
4. Nilai Keofisien Karakteristik Individu (X3) memiliki nilai keofisien regresi sebesar 0,245 bernilai positif

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien R2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.881 <sup>a</sup>	.777	.762	.79484

Predictors : (constant), X3,X2, X1

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2025

Seperti yang ditunjukkan dalam tabel 5 menunjukkan bahwa variabel bebas dapat mempengaruhi variabel terikat sebesar 77,7%, atau nilai R-Square yang disesuaikan sebesar 0,777. Faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini bertanggungan jawab atas sisa 22,3%.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji F

Tabel 6. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	101,019	3	33,673	53,299	.001 <sup>b</sup>
Residual	29,061	47	.632		
Total	130,080	49			

a. Dependent Variable: Kualitas Kerja

b. Predictors: (Constant), *Leader Member Exchange*, *Organizational Citizenship Behavior*, *Karakteristik Individu*

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 6 diperoleh F hitung 17.036 dengan nilai F tabel 2,96. Dengan demikian, dikarenakan nilai F hitung lebih besar dari F tabel yaitu  $17.036 > 2,96$  dan tingkat signifikan  $0,00 < 0,05$ . Artinya *Organizational Citizenship Behavior*, *Leader Member Exchange*, dan *Karakteristik Individu* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja karyawan Puskesmas Paniki Bawah.

### Uji T

Berdasarkan Tabel 4,

1. *Leader Member Exchange* secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kualitas Kerja
2. *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja.
3. *Karakteristik Individu* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja

### Pembahasan

#### Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kualitas Kerja

Berdasarkan Hasil uji t-hitung sebesar  $-0,274 < t\text{-tabel } 2,012$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,786 > 0,05$ , yang menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange* (LMX) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Kerja secara parsial. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan terdapat pengaruh LMX terhadap Kualitas Kerja dinyatakan ditolak, dan hipotesis nol (H0) diterima. Meskipun arah pengaruhnya negatif, secara statistik pengaruh tersebut tidak signifikan. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur variabel ini meliputi afeksi,

loyalitas, kontribusi, dan penghargaan profesional, namun hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek-aspek tersebut belum memberikan pengaruh nyata terhadap peningkatan kualitas kerja pegawai di Puskesmas Paniki Bawah.

### **Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kualitas Kerja**

Berdasarkan Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja, dengan nilai t-hitung sebesar  $10,389 > t\text{-tabel } 2,012$  dan signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Hal ini membuktikan bahwa OCB merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi Kualitas Kerja pegawai di Puskesmas Paniki Bawah. Indikator OCB yang digunakan meliputi altruism, courtesy, conscientiousness, sportmanship, dan civic virtue, dengan hasil rata-rata total sebesar 4,11. Indikator *courtesy* tercatat memiliki skor tertinggi, menunjukkan peran pentingnya dalam menjaga dan meningkatkan kualitas kerja, sementara *civic virtue* memiliki nilai terendah sehingga perlu ditingkatkan melalui penanaman rasa tanggung jawab dan kepedulian terhadap pekerjaan. Secara keseluruhan, responden menyatakan setuju bahwa OCB berpengaruh terhadap kualitas kerja, sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima.

### **Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kualitas Kerja**

Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja, dengan nilai t-hitung sebesar  $7,419 > t\text{-tabel } 2,012$  dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Hal ini menandakan bahwa Karakteristik Individu merupakan salah satu faktor yang memengaruhi Kualitas Kerja pegawai di Puskesmas Paniki Bawah. Indikator yang digunakan dalam variabel ini meliputi kemampuan, nilai, sikap, dan minat, di mana indikator *minat* memiliki nilai tertinggi, menunjukkan peran pentingnya dalam menjaga serta meningkatkan kualitas kerja. Sementara itu, indikator *nilai* memperoleh skor terendah, yang mengindikasikan perlunya peningkatan pemahaman nilai-nilai kerja. Secara keseluruhan, responden menyatakan setuju bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kualitas kerja, sehingga hipotesis keempat (H4) diterima.

### **Pengaruh Leader member exchange, Organizational citizenship behavior dan Karakteristik individu terhadap Kualitas kerja.**

Berdasarkan hasil uji F yang diperoleh dari hasil olah data SPSS, dapat disimpulkan bahwa variable Leader member exchange, Organizational citizenship behavior dan Karakteristik individu secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kualitas kerja. Dimana nilai F hitung yang diperoleh adalah  $53,299 > 2,80$  dan tingkat signifikan yang diperoleh adalah  $0,001 < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa tingkat signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05 dan F hitung 53,299 lebih besar dari F tabel 2,80. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Leader Member Exchange, Organizational Citizenship Behavior, dan Karakteristik Individu secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kualitas kerja, organisasi perlu fokus pada pengembangan hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim, mendorong perilaku prososial di antara karyawan, serta memperhatikan karakteristik individu yang relevan dengan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa Hipotesis 1 (H1) yang menyatakan Organizational Citizenship Behavior dan Karakteristik Individu secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja karyawan Puskesmas Paniki Bawah, sedangkan secara parsial, Leader Member Exchange tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Kerja. Karyawan Puskesmas Paniki Bawah

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

1. *Leader Member Exchange*, secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kualitas Kerja Karyawan Puskesmas Paniki Bawah
2. *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja Karyawan Puskesmas Paniki Bawah
3. Karakteristik Individu secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja Karyawan Puskesmas Paniki Bawah
4. *Organizational Citizenship Behavior* dan Karakteristik Individu secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja karyawan Puskesmas Paniki Bawah, sedangkan secara parsial, *Leader Member Exchange* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Kerja. Karyawan Puskesmas Paniki Bawah

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan diatas, maka adapun saran sebagai berikut:

1. Pimpinan Puskesmas Paniki Bawah diharapkan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan Organizational Citizenship Behavior dan Karakteristik Individu, karena keduanya terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kualitas kerja karyawan.
2. Peneliti Selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau kepemimpinan transformasional untuk memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh tentang faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kerja di sektor pelayanan publik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aliya, G., & Saragih, R. (2020). Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(3), 84-95. <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/291>
- Ambarwati, A. (2019). Hubungan Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Dan Organization Citizenship Behavior Dengan Kinerja Organisasi. *Journal Of Applied Business Administration*, 3(1), 111-118. <https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JABA/article/view/1289>
- Ardiansyah, R.E., & Susanti, A.S. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Kualitas Kerja Karyawan Bagian Pegawai Di RSUD Dr. Hasan Sadikin Bandung. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, Vol. 3, No. 6, 2692-2698. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/6620/4603/10247>
- Andri, D., & Kasran, M. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Leader Member Exchange Terhadap Kualitas Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1647-1656. <http://repository.umpalopo.ac.id/3891/>
- Anwar, A. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kualitas Kerja: Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kualitas Kerja. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 4(1), 35-46 <https://jurnal.polgan.ac.id/index.php/juripol/article/view/10963>
- Dewi, A. M. A. H. R., Suardhika, I. N., & Hendrawan, I. G. Y. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Paruh Waktu Pada CV. Karya Gemilang Nco Event Organizer. *Emas*, 2(1), 162–178. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/1417>
- Hasan, A., Andriani, M., & Likdanawati, L. (2021). Pengaruh Leader Member Exchange Kepuasan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Banda Sakti Lhokseumawe. *Jurnal Visioner & Strategis*, 10(2), 17–26. <https://ojs.unimal.ac.id/visi/article/view/6465>
- Hidayat, R., & Cavorina, A. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1). <https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JABA/article/view/617>
- Janti, S. (2014). Analisis Validitas dan Reliabilitas dengan Skala Likert terhadap Pengembangan SI/TI dalam Penentuan Pengambilan Keputusan Penerapan Strategic Planning pada Industri Garmen. *Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Sains & Teknologi (SNAST)*, (1979–911X), 155–160. <https://app.scinito.ai/article/W3186776667>
- Kharimah, F. L., & Frianto, A. (2019). Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT PLN UID Jatim. *Ilmu Manajemen*, 7(3), 885–894. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/29341>
- Machali, I. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif: Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
- Sahir, S.H. (2021). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: KBM Indonesia.
- Saragih, M. (2020). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga

Subyantoro, A. (2009). Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi Dan Kepuasan Yang dimediasi Oleh Motivasi Kerja. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1), 11-19.  
<https://jurnalmanajemen.petra.ac.id/index.php/man/article/view/17740/17661>

Sulastri, S. & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja, terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, Vol. 2, No. 1.  
<https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/JOMB/article/view/1215>

Suryadi, A., Sjafitri, H., & Hasan, L. (2018). Pengaruh Kualitas Kerja dan Efisiensi Kerja terhadap Produktifitas Kerja Bintara TNI-AD di Makorem 032/Wirabraja. *Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 47-64.  
<http://ojs.unitas-pdg.ac.id/index.php/manajemen/article/view/252>

