

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

Febrio Hizkia Lumintang¹, Indrie Debbie Palandeng², Mac Donald Walangitan³

¹²³Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail: 1febriolumintang062@student.unsrat.ac.id, 2indriedebbie76@gmail.com,
3macdonaldw08@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 ($F_{hitung} = 53,299 > F_{tabel} = 2,80$; signifikansi $0,001 < 0,05$). Namun secara parsial, LMX tidak berpengaruh signifikan ($t_{hitung} = -0,274 < t_{tabel} = 2,012$; signifikansi $0,786 > 0,05$), sementara OCB ($t_{hitung} = 10,389$) dan Karakteristik Individu ($t_{hitung} = 7,419$) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,762 menunjukkan bahwa 76,2% variasi Kualitas Kerja dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. 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

Article history

Received: Juli 2025
Reviewed: Juli 2025
Published: Juli 2025

Plagiarism checker no 917
Doi : prefix doi :
10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

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 ($F = 53.299 > F \text{ table} = 2.80$; $p = 0.001 < 0.05$). However, LMX does not have a significant partial effect ($t = -0.274 < t \text{ table} = 2.012$; $p = 0.786 > 0.05$), while OCB ($t = 10.389$) and Individual Characteristics ($t = 7.419$) both have positive and significant effects ($p = 0.001 < 0.05$). The coefficient of determination ($R^2 = 0.762$) indicates that 76.2% of the variation in Work Quality is explained by the three variables, with the remaining 23.8% influenced by other factors outside this study. 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

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 et al., 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 et al., 2021).

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 (Sulastri &

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.

Menurut (Hidayat & Cavorina, 2020) 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.

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 penulis tertarik untuk melakukan penelitian 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

Kajian Teori

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 et al., 2021).

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).

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 & Cavorina, 2020).

Kualitas Kerja

Kualitas kerja menurut (Suryadi *et al.*, 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.

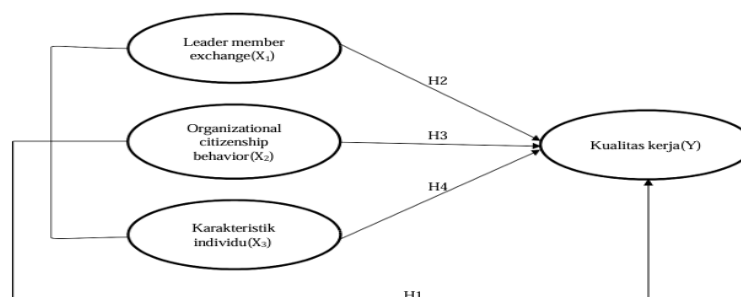
Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Andri & Kasran (2023) menunjukkan bahwa Leader Member Exchange (LMX) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja karyawan. Dalam penelitiannya, diperoleh koefisien sebesar 0,232, yang berarti setiap peningkatan LMX sebesar satu satuan akan meningkatkan kualitas kerja sebesar 0,232 atau 23,2%. Hasil ini memperkuat pandangan bahwa hubungan interpersonal yang baik antara pemimpin dan bawahan dapat mendorong semangat kerja, loyalitas, serta tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, kualitas hubungan kerja yang terjalin dalam struktur LMX terbukti menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kualitas kerja di lingkungan organisasi.

Penelitian oleh Anwar (2021) meningkatkan kualitas kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja pegawai. Hasil uji t dalam penelitian tersebut menunjukkan nilai t-hitung sebesar 3,270 lebih besar dari t-tabel 1,986 ($3,270 > 1,986$), serta nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hal ini membuktikan bahwa perilaku kewargaan organisasi yang ditunjukkan oleh pegawai, seperti membantu rekan kerja dan loyal terhadap organisasi, memiliki kontribusi nyata dalam Timur.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi, Suardhika, dan Hendrawan (2021) menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kualitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi karakteristik individu yang dimiliki oleh karyawan, seperti kemampuan, sikap, minat, dan nilai kerja, maka semakin tinggi pula kualitas kerja yang ditampilkan. Studi ini dilakukan pada karyawan paruh waktu di CV. Karya Gemilang “NCO Event Organizer”, dan hasilnya memperkuat pentingnya pengelolaan karakteristik personal dalam mendukung pencapaian kinerja yang optimal di lingkungan kerja, terutama dalam sektor jasa dan pelayanan.

Model Penelitian



Gambar 2. Kerangka Penelitian

Sumber: Kajian teori, 2025

Hipotesis Penelitian

H1 = Leader Member Exchange berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Kerja

H2 = 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 probability sampling dengan teknik simple random sampling seluruh populasi memiliki kemungkinan yang sama untuk dipilih menjadi sampel. Simple Random Sampling adalah metode pengambilan sampel dimana setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel dalam sebuah penelitian (Machali, 2021). Oleh karena itu sample yang di ambil berjumlah 51 sample.

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 kuisiонер 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 & kuesiонер 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.

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 kuesiонер 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

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel bebas atau independen terhadap satu variabel terikat atau dependen. Dalam pengolahan data menggunakan program aplikasi SPSS.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linier berganda sering digunakan untuk melihat adanya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Hasil Penelitian****Uji Validitas dan Reliabilitas****Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

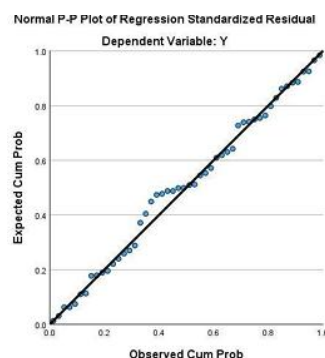
Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Status	Alpah Cronbach	Status
<i>Leader Member Exchange (X1)</i>	X1.1	0,471	0,275	Valid	0,616	<i>Reliable</i>
	X1.2	0,624		Valid		
	X1.3	0.747		Valid		
<i>Organizational Citizenship Behavior (X2)</i>	X2.1	0,463	0,275	Valid	0,657	<i>Reliable</i>
	X2.2	0,490		Valid		
	X2.3	0,482		Valid		
	X2.4	0,426		Valid		
	X2.5	0,349		Valid		
Karakteristik Individu (X3)	X3.1	0,551	0,275	Valid	0,745	<i>Reliable</i>
	X3.2	0,281		Valid		
	X3.3	0,354		Valid		
	X3.4	0,528		Valid		
Kualitas Kerja (Y)	Y1	0,379	0,275	Valid	0,620	<i>Reliable</i>
	Y2	0,311		Valid		
	Y3	0,579		Valid		
	Y4	0,580		Valid		

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 1 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. Menurut Machali (2021) kuesioner dikatakan *reliable* jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan dapat konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas menunjukkan bahwa uji reliabilitas memiliki *croncbach alpha* lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap pernyataan dinilai *reliable*.

Pengujian Asumsi Klasik**Uji Asumsi Klasik**

Sebelum dilakukan pengujian dengan regresi ganda, maka perlu dilakukan pengujian akan kualitas dari data yang ditandai oleh terpenuhinya sejumlah asumsi regresi.

Uji Normalitas**Hasil 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.

Hasil Uji Multikolinearitas

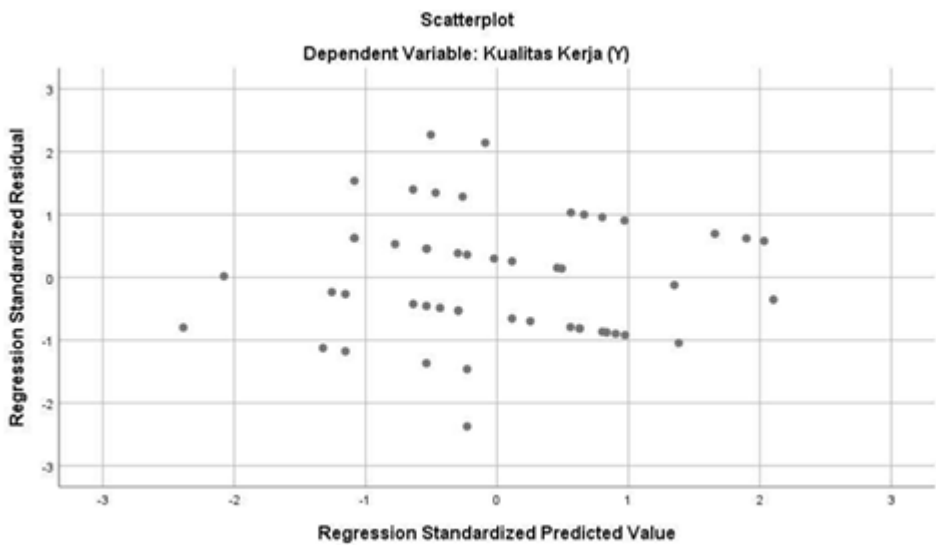
Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Leader Member Exchange	0.925	1.081	Non Multikolinearitas
Organizational Citizenship Behavior	0.940	1.064	Non Multikolinearitas
Karakteristik Individu	0.943	1.061	Non Multikolinearitas

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2024

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.

Hasil Uji Heterokedastisitas



Gambar 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2025

Berdasarkan hasil pengujian gambar diatas 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

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Tabel 3. Hasil Uji Analisis Regresi Liner Berganda

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.672	1.152		.3.428	.001		
	Leader Member Exchange	-.111	.085	.220	1.507	.786	.925	1.081
	Organizational Citizenship Behavior	.524	.075	.245	1.687	.001	.940	1.064
	Karakteristik Individu	.245	.077	-.082	-.564	.001	.943	1.061

a. Dependent Variable: Kualitas Kerja

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2025

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 3 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 menunjukan 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

Nilai Keofisien Karakteristik Individu (X₃) memiliki nilai keofisien regresi sebesar 0,245 bernilai positif

Pengujian Hipotesis

Uji F

Tabel 4. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	101,019	3	33,673	53,299	.001 ^b
	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 4. diatas 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* 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.

Tabel 5. Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.672	1.152		.3.428	.402
	Leader Member Exchange	-.111	.085	.220	1.507	.036
	Organizational Citizenship Behavior	.524	.075	.245	1.687	.003
	Karakteristik Individu	.245	.077	-.082	-.564	.000

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Sumber : Olah Data SPSS 26, 2024

Berdasarkan Tabel 5. Di atas bahwa variabel Leader Member Exchange(X1), Organizational Citizenship Behavior(X2), Karakteristik Individu(X3) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Kualitas Kerja (Y) hal ini terlihat dari nilai signifikan dari ketiga variabel independen yaitu X1 0,036, X2 0,003, dan X3 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan sebagai berikut

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. Untuk 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.

2. Untuk Pimpinan Puskesmas Paniki Bawah, sangat diharapkan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan Organizational Citizenship Behavior dan Karakteristik Individu, karena keduanya terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kualitas kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andri, D., & Kasran, M. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Leader Member Exchange Terhadap Kualitas Kerja. *Pengaruh Pengembangan Karir dan Leader Member Exchange Terhadap Kualitas Kerja*, 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 Kualitas Kerja Paruh Waktu pada CV. Karya Gemilang “Nco Event Organizer”. *EMAS*, 2(1). <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(September), 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 PT Cladtek BI Metal Manufacturing. *Journal of Applied Business Administration*, 1(2), 337-347. <https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JABA/article/view/617>
- Machali, I. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif. In *Laboratorium Penelitian dan Pengembangan FARMAKA TROPIS Fakultas Farmasi Universitas Mualawarman, Samarinda, Kalimantan Timur*.
- Saragih, M. (2020). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Dan Pengairan Pematangsiantar. *Jurnal Ilmiah AccUsi*, 2(1), 49-58. <https://doi.org/10.36985/accusi.v2i1.52>
- Sulastri & Onsardi (2020). *Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan* (No. 6dchp). Center for Open Science. <https://ideas.repec.org/p/osf/osfxxx/6dchp.html>
- Suryadi, A., Sjafitri, H., & Hasan, L. (2018). Pengaruh Kualitas Kerja dan Efisiensi Kerja terhadap Produktifitas Kerja Bintara TNI-AD di Makorem 032/WirabrajaA. *Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 47-64. <http://ojs.unitas-pdg.ac.id/index.php/manajemen/article/view/252>
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952-962.