

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor pelayanan kesehatan, khususnya perumahsakit, merupakan salah satu sektor jasa yang mengalami pertumbuhan signifikan dalam beberapa tahun terakhir di Indonesia. Peningkatan ini tidak terlepas dari dinamika kependudukan dan epidemiologi nasional. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2023 mencapai sekitar 284,44 juta jiwa, dengan tren peningkatan yang relatif konsisten setiap tahunnya. Pertumbuhan penduduk ini secara langsung berdampak pada meningkatnya kebutuhan terhadap layanan kesehatan yang berkualitas dan mudah diakses. Sejalan dengan hal tersebut, angka kesakitan masyarakat juga menunjukkan kecenderungan meningkat, terutama akibat pergeseran pola penyakit dari penyakit menular ke penyakit tidak menular seperti hipertensi, diabetes melitus, penyakit jantung, dan stroke. Profil Kesehatan Indonesia 2023 yang diterbitkan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia mencatat bahwa penyakit tidak menular menjadi penyebab utama morbiditas dan mortalitas, sehingga meningkatkan tekanan terhadap kapasitas dan kinerja rumah sakit.

Kinerja rumah sakit tercermin dengan penerapan sistem remunerasi yang memadai diharapkan dapat mendorong pegawai rumah sakit untuk memberikan layanan kesehatan dengan standar yang tinggi, serta meminimalkan tingkat stres dan kejenuhan kerja (*burnout*) yang kerap dialami tenaga medis (Khairina dan Afrizai, 2024). Layanan kesehatan apabila dilihat dari jumlah fasilitas pelayanan kesehatan, khususnya rumah sakit, mengalami peningkatan. Kementerian Kesehatan RI mencatat bahwa pada tahun 2023 terdapat sekitar 3.155 rumah sakit di Indonesia, yang terdiri dari 2.636 rumah sakit umum dan 519 rumah sakit khusus. Lebih jauh dinyatakan bahwa dari total 2.636 rumah sakit umum tersebut di atas, sebanyak 242 rumah sakit diselenggarakan oleh pemerintah pusat (9,2%), 849 rumah sakit diselenggarakan oleh pemerintah daerah (32,2%), dan 1.545 rumah sakit diselenggarakan oleh swasta (58,6%). Jumlah ini meningkat sebesar 12,46%

dibandingkan tahun 2019. Hal ini menunjukkan bahwa sektor perumahsakitan tidak hanya berfungsi sebagai penyedia layanan sosial, tetapi juga berkembang sebagai entitas bisnis jasa yang kompetitif dan strategis dalam sistem kesehatan nasional.

Secara regional, fenomena pertumbuhan fasilitas kesehatan juga terlihat di tingkat kabupaten, termasuk di Kabupaten Jember. Berdasarkan publikasi Kabupaten Jember Dalam Angka, di wilayah Jember tersedia sekitar 14 rumah sakit yang meliputi rumah sakit umum dan rumah sakit khusus, didukung oleh puluhan fasilitas kesehatan lain seperti puskesmas dan klinik. Perkembangan infrastruktur perumahsakitan lokal ini menjadi respon terhadap pertumbuhan jumlah penduduk Kabupaten Jember yang diperkirakan mencapai lebih dari 2,6 juta jiwa pada estimasi 2024 (BPS Kabupaten Jember, 2026).

Peningkatan fasilitas kesehatan secara jumlah saja tidak cukup memberikan kepuasan kepada masyarakat pada umumnya dan paramedis pada khususnya. Kepuasan kerja berperan penting sebagai penghubung terhadap manajemen Rumah Sakit Daerah X di Kabupaten Jember disarankan untuk memprioritaskan peningkatan kepuasan kerja sebagai strategi utama untuk mendorong motivasi dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja mencerminkan pemikiran, perasaan, dan sikap individu terhadap pekerjaannya, berhubungan dengan keadaan emosional pekerja. Ini terjadi ketika ada kesesuaian antara jasa yang diberikan oleh pekerja dan balas jasa yang diterima dari perusahaan (Sutrisno et al., 2022). Langkah praktis yang dapat dilakukan antara lain pengembangan program tunjangan yang lebih kompetitif, peningkatan fasilitas dan kondisi kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan pendekatan yang komprehensif terhadap faktor-faktor ini, diharapkan kinerja pegawai perempuan dapat ditingkatkan secara signifikan, memberikan manfaat yang lebih besar bagi organisasi secara keseluruhan.

Dalam lingkungan rumah sakit, kepuasan kerja berkaitan dengan faktor-faktor seperti lingkungan kerja, sistem penghargaan dan kompensasi, kesempatan pengembangan karier, serta kualitas hubungan kerja antar profesi. Kepuasan kerja tenaga kesehatan merupakan respon emosional dan kognitif terhadap berbagai aspek pekerjaan yang mencerminkan tingkat kenyamanan, penghargaan, dan

terpenuhinya harapan kerja di rumah sakit. Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor manajerial seperti motivasi kerja, kompensasi, lingkungan kerja, dan kompetensi. Nursaid *et al.* (2020) membuktikan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai rumah sakit. Temuan serupa disampaikan oleh Nggode *et al* (2024) yang menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Selain itu, Rahmawati *et al* (2023) menegaskan bahwa motivasi kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja tenaga keperawatan. Temuan-temuan tersebut menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di rumah sakit.

Keterbukaan sistem remunerasi merupakan prinsip penting dalam pengelolaan sumber daya manusia modern karena menekankan transparansi atas dasar penetapan, kriteria, formula, dan prosedur pemberian kompensasi kepada karyawan. Transparansi ini tidak hanya menyangkut besaran remunerasi, tetapi juga kejelasan indikator penilaian kinerja, alasan perbedaan kompensasi, serta mekanisme pengambilan keputusan yang digunakan organisasi. Dalam perspektif *organizational justice theory*, Greenberg (1990) menjelaskan bahwa persepsi keadilan karyawan dibentuk oleh keadilan hasil (*distributive justice*), keadilan prosedur (*procedural justice*), dan keadilan informasi (*informational justice*). Dalam konteks ini, keterbukaan sistem remunerasi terutama memperkuat *procedural justice* dan *informational justice* karena organisasi memberikan penjelasan yang memadai mengenai dasar penetapan remunerasi. Semakin terbuka sistem tersebut, semakin tinggi pula persepsi keadilan, kejelasan, dan kepercayaan karyawan terhadap organisasi.

Konsep tersebut sejalan dengan *equity theory* yang dikemukakan oleh Adams (1965), yang menyatakan bahwa individu menilai kepuasan kerja berdasarkan keseimbangan antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang diterima dibandingkan dengan pihak lain. Keterbukaan sistem remunerasi memungkinkan karyawan memahami alasan di balik perbedaan kompensasi, sehingga mereka dapat menilai apakah imbalan yang diterima telah sepadan dengan kontribusi yang diberikan. Dengan demikian, transparansi remunerasi berfungsi

sebagai mekanisme untuk mengurangi ketidakpastian, persepsi ketidakadilan, dan kecemburuan sosial di tempat kerja, sekaligus memperkuat penerimaan karyawan terhadap kebijakan organisasi.

Temuan empiris mendukung argumentasi tersebut. Bamberger dan Belogolovsky (2017) menunjukkan bahwa keterbukaan informasi mengenai sistem pengupahan dapat meningkatkan kepuasan kerja karena memperkuat persepsi keadilan, akuntabilitas, dan legitimasi sistem remunerasi. Sebaliknya, Usman (2019) menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada populasi yang diteliti. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh besar kecilnya imbalan, tetapi juga oleh sejauh mana sistem remunerasi disusun secara transparan, dijelaskan secara terbuka, dan dipersepsikan adil oleh karyawan.

Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan pola perilaku yang dianut dan dipraktikkan oleh anggota organisasi. Menurut Schein (2010), budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka acuan bagi karyawan untuk memahami cara kerja organisasi dan sikap yang sesuai dalam lingkungan kerja. Budaya organisasi yang kuat dan positif mampu menciptakan rasa memiliki, kenyamanan psikologis, serta keselarasan antara nilai individu dan nilai organisasi.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hartnell, Ou, dan Kinicki (2011) melalui meta-analisis menemukan bahwa dimensi budaya organisasi, seperti keterlibatan dan konsistensi nilai, memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Selain itu, Gunawan dan Bastian menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dengan perilaku pemimpin sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berhubungan positif dengan kepuasan kerja karyawan. Putri, et, al. (2019) serta Sidarta dan Nawawi (2022) menemukan bahwa penerapan budaya organisasi yang baik dan konsisten berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada organisasi yang diteliti. Sebaliknya, Rahardjo (2020) melaporkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa budaya organisasi belum sepenuhnya

terinternalisasi dalam perilaku kerja sehari-hari, sehingga tidak dirasakan langsung oleh pegawai.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan perilaku individu dalam bekerja. Herzberg (1966) dalam *two-factor theory* menjelaskan bahwa faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan pengembangan diri, berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Sementara itu, Deci dan Ryan (2000) melalui *self-determination theory* menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dasar, otonomi, kompetensi, dan keterhubungan, akan meningkatkan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja.

Penelitian empiris mendukung hubungan positif antara motivasi kerja dan kepuasan kerja. Judge *et al.* (2017) menemukan bahwa karyawan dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Namun, Wijaya dan Lestari (2020) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menjelaskan bahwa tingginya beban kerja dan keterbatasan fasilitas organisasi menghambat realisasi motivasi menjadi kepuasan kerja.

Keterbukaan remunerasi tidak hanya berdampak langsung pada kepuasan kerja, tetapi juga berpengaruh terhadap motivasi kerja. Menurut *expectancy theory* (Vroom, 1964), individu akan termotivasi apabila mereka memahami dengan jelas hubungan antara usaha, kinerja, dan imbalan yang diterima. Transparansi sistem remunerasi membantu karyawan memahami bahwa peningkatan kinerja akan diikuti oleh imbalan yang adil, sehingga mendorong motivasi kerja.

Penelitian oleh Kim dan Park (2020) menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang transparan meningkatkan motivasi kerja melalui peningkatan persepsi keadilan dan kejelasan tujuan kerja. Selain itu, budaya organisasi juga berperan penting dalam membentuk motivasi kerja. Denison (1990) menyatakan bahwa budaya organisasi yang menekankan keterlibatan, konsistensi, dan misi yang jelas akan meningkatkan motivasi karyawan. Sebaliknya, Utami dan Prakoso (2019) menemukan bahwa sistem remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini disebabkan oleh persepsi pegawai bahwa remunerasi bersifat tetap dan tidak sepenuhnya berbasis kinerja.

Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember merupakan salah satu rumah sakit milik pemerintah daerah yang memiliki tanggung jawab dalam menyediakan pelayanan kesehatan bagi masyarakat. Sebagai organisasi pelayanan publik, Rumah Sakit Daerah X dituntut untuk mampu menjaga kualitas pelayanan sekaligus memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki dapat bekerja secara optimal dalam menghadapi berbagai tuntutan pelayanan. Tingginya aktivitas pelayanan yang terjadi di rumah sakit menjadi salah satu indikator penting yang dapat menggambarkan besarnya tuntutan kerja yang dihadapi oleh pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Berdasarkan data capaian indikator pelayanan Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember tahun 2024, diketahui bahwa beberapa indikator menunjukkan tingkat pemanfaatan pelayanan yang cukup tinggi. Data tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.1 pada halaman berikut.

Berdasarkan Tabel 1.1, diketahui bahwa nilai *Bed Occupancy Rate* (BOR) mencapai 70,45%, yang menunjukkan tingkat pemanfaatan tempat tidur berada dalam kategori optimal sesuai standar Kementerian Kesehatan. Namun demikian, indikator lainnya menunjukkan adanya intensitas pelayanan yang relatif tinggi. Nilai *Bed Turn Over* (BTO) tercatat sebesar 80,53 kali per tahun, jauh melampaui standar ideal 40–50 kali per tahun, sedangkan *Turn Over Interval* (TOI) hanya sebesar 1,12 hari, lebih rendah dibandingkan standar ideal 3–5 hari. Selain itu, *Average Length of Stay* (ALOS) sebesar 3,83 hari juga berada di bawah standar ideal 6–9 hari.

Tabel. 1.1.
Indikator Kinerja Pelayanan Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember
Tahun 2024

NO	INDIKATOR	SATUAN	STANDAR	CAPAIAN
1	<i>Bed Occupancy Rate</i> (BOR)	%	60 - 85%	70,45
2	<i>Average Length of Stay</i> (ALOS)	hari	6 sd. 9	3,83
3	<i>Turn Over Interval</i> (TOI)	hari	3 sd. 5	1,12
4	<i>Bed Turn Over</i> (BTO)	kali	40-50	80,53
5	<i>Net Death Rate</i> (NDR)	(‰)	< 25	13,35
6	<i>Gross Death Rate</i> (GDR)	(‰)	<45	22,35

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember, 2024

Kombinasi tingginya nilai BTO dan rendahnya nilai TOI menunjukkan bahwa pergantian pasien berlangsung dengan frekuensi yang tinggi dan tempat tidur rumah sakit kembali terisi dalam waktu yang relatif cepat. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa aktivitas pelayanan di Rumah Sakit Daerah X berlangsung secara intensif dan berkesinambungan. Tingginya mobilitas pasien tidak hanya mencerminkan tingginya pemanfaatan layanan rumah sakit oleh masyarakat, tetapi juga menggambarkan besarnya tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi oleh tenaga kesehatan maupun tenaga non-kesehatan dalam menjalankan tugas pelayanan.

Dalam situasi pelayanan yang dinamis tersebut, pegawai dituntut untuk mampu bekerja secara cepat, tepat, adaptif, kolaboratif, dan tetap menjaga mutu pelayanan sesuai standar yang telah ditetapkan. Tuntutan pekerjaan yang tinggi memerlukan dukungan sistem manajemen sumber daya manusia yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga pegawai tetap memiliki motivasi kerja yang tinggi dan merasakan kepuasan dalam bekerja. Motivasi kerja dan kepuasan kerja menjadi aspek penting karena keduanya berhubungan erat dengan perilaku kerja, produktivitas, komitmen organisasi, serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Salah satu faktor yang berpotensi memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja pegawai adalah sistem remunerasi yang diterapkan oleh organisasi. Dalam organisasi sektor publik, remunerasi tidak hanya berfungsi sebagai bentuk kompensasi atas kontribusi pegawai, tetapi juga menjadi instrumen untuk membangun persepsi keadilan dan penghargaan terhadap kinerja. Sistem remunerasi yang dikelola secara baik dapat meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi serta mendorong munculnya motivasi kerja yang lebih tinggi.

Namun demikian, efektivitas sistem remunerasi tidak hanya ditentukan oleh besarnya imbalan yang diterima pegawai. Keterbukaan sistem remunerasi menjadi aspek yang tidak kalah penting karena berkaitan dengan sejauh mana pegawai memahami mekanisme pemberian remunerasi, indikator penilaian kinerja, dasar perhitungan insentif, serta hubungan antara kontribusi yang diberikan dengan penghargaan yang diterima. Keterbukaan informasi mengenai sistem remunerasi dapat membantu mengurangi kesalahpahaman, meningkatkan persepsi keadilan,

memperkuat kepercayaan terhadap organisasi, dan pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan motivasi serta kepuasan kerja pegawai.

Selain keterbukaan sistem remunerasi, budaya organisasi juga merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi perilaku dan sikap kerja pegawai. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman nilai, norma, dan perilaku yang menjadi acuan bagi anggota organisasi dalam menjalankan tugas dan berinteraksi dengan lingkungan kerja. Dalam organisasi pelayanan kesehatan, budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting karena keberhasilan pelayanan sangat bergantung pada kemampuan pegawai untuk bekerja sama, beradaptasi terhadap perubahan, serta menjaga orientasi pelayanan kepada masyarakat.

Sebagai institusi pemerintah, Rumah Sakit Daerah X mengimplementasikan nilai-nilai dasar aparatur sipil negara (ASN) BerAKHLAK yang terdiri atas Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Nilai-nilai tersebut menjadi pedoman perilaku seluruh pegawai dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Implementasi budaya organisasi BerAKHLAK diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, memperkuat kerja sama antarpegawai, meningkatkan motivasi kerja, serta mendorong terciptanya kepuasan kerja yang lebih baik.

Meskipun keterbukaan sistem remunerasi dan budaya organisasi BerAKHLAK secara konseptual diyakini memiliki hubungan dengan motivasi dan kepuasan kerja pegawai, hasil penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang belum konsisten. Beberapa penelitian menemukan bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai. Penelitian lainnya juga menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja. Namun demikian, terdapat pula penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh remunerasi maupun budaya organisasi terhadap kepuasan kerja tidak selalu signifikan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya kesenjangan empiris (*empirical gap*) yang masih memerlukan pengujian lebih lanjut.

Selain kesenjangan empiris, terdapat pula kesenjangan kontekstual (*contextual gap*). Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor swasta, institusi pendidikan, maupun instansi pemerintah secara umum. Penelitian yang

secara khusus mengkaji keterbukaan sistem remunerasi dan budaya organisasi BerAKHLAK dalam konteks rumah sakit daerah masih relatif terbatas. Padahal rumah sakit memiliki karakteristik organisasi yang berbeda dibandingkan organisasi lainnya karena beroperasi selama dua puluh empat jam, menghadapi tuntutan pelayanan yang tinggi, serta melibatkan berbagai profesi yang harus bekerja secara terpadu dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

Berdasarkan fenomena tingginya intensitas pelayanan yang tercermin dari capaian indikator BTO, TOI, dan ALOS di Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember, serta masih terbatasnya penelitian yang mengkaji keterbukaan sistem remunerasi dan budaya organisasi BerAKHLAK dalam konteks Rumah Sakit Daerah, maka diperlukan penelitian untuk menganalisis pengaruh keterbukaan sistem remunerasi dan budaya organisasi BerAKHLAK terhadap kepuasan kerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik serta memberikan masukan praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan rumah sakit daerah.

1.2 Rumusan Masalah

Sebagaimana latar belakang tersebut di atas, maka permasalahan yang hendak dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah keterbukaan sistem remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember?
- b. Apakah budaya organisasi BerAKHLAK berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember?
- c. Apakah keterbukaan sistem remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember?
- d. Apakah budaya organisasi BerAKHLAK berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember?
- e. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember?

- f. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh keterbukaan sistem remunerasi terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember?
- g. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh budaya organisasi BerAKHLAK terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk menguji dan menganalisis keterbukaan sistem remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember.
- b. Untuk menguji dan menganalisis budaya organisasi BerAKHLAK berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember.
- c. Untuk menguji dan menganalisis keterbukaan sistem remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember.
- d. Untuk menguji dan menganalisis budaya organisasi BERAKHLAK berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember.
- e. Untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember.
- f. Untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja memediasi pengaruh keterbukaan sistem remunerasi terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember
- g. Untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja memediasi pengaruh budaya organisasi BERAKHLAK terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Daerah X Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia khususnya dalam:

- a. Penguatan teori keadilan organisasional dalam konteks remunerasi transparan.
- b. Pengembangan kajian budaya organisasi BerAKHLAK sebagai nilai dasar ASN.
- c. Pengujian peran motivasi sebagai variabel mediasi dalam model hubungan organisasi–psikologis.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh:

- a. Pimpinan instansi, untuk merumuskan kebijakan remunerasi lebih adil dan transparan.
- b. Bagian umum dan kepegawaian, sebagai referensi dalam penguatan budaya kerja ASN.
- c. Pegawai, untuk memahami bagaimana sistem remunerasi dan budaya organisasi memengaruhi kesejahteraan kerja mereka