

ANALISIS STRATEGI PENERAPAN LIMA HARI KERJA TERHADAP KARYAWAN *NON-SHIFT* DI RUMAH SAKIT ISLAM SULTAN AGUNG BANJARBARU

Madzhar Fasni, Sumijatun², Sakti Brata Ismaya³

Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit, Universitas Respati Indonesia

email: madzhar.rsabjb@gmail.com

Abstrak

Rumah Sakit Islam Sultan Agung Banjarbaru akan menerapkan kebijakan lima hari kerja bagi karyawan *non-shift* untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan serta efisiensi operasional rumah sakit. Kebijakan ini bertujuan untuk menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan, mengurangi beban kerja yang berlebihan, serta menekan biaya operasional. Namun, tantangan dalam penerapannya meliputi pengelolaan beban kerja, produktivitas, serta disiplin karyawan yang harus tetap terjaga.

Penelitian belum dilaksanakan, namun penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak dari penerapan kebijakan lima hari kerja. Penelitian ini menggunakan metode campuran dengan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan rumah sakit, penyebaran kuesioner kepada karyawan *non-shift*, serta analisis dokumen terkait operasional rumah sakit.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan lima hari kerja memberikan dampak positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan karyawan. Selain itu, kebijakan ini mampu menekan biaya operasional hingga Rp 90.382.020,- per tahun, terutama dari pengurangan penggunaan listrik, air, dan tunjangan kehadiran. Namun, tantangan utama dalam implementasi kebijakan ini adalah kebutuhan pengawasan yang lebih ketat dan penyesuaian beban kerja agar produktivitas tetap optimal.

Kata Kunci: efisiensi, karyawan, kepuasan, kerja, Lima hari

Abstract

Sultan Agung Islamic Hospital Banjarbaru will implement a five-day work policy for *non-shift* employees to enhance employee well-being and improve hospital operational efficiency. This policy aims to create a balance between work and personal life, reduce excessive workload, and minimize operational costs. However, its implementation poses challenges, including workload management, productivity, and maintaining employee discipline.

The research has not yet been conducted, but this study aims to analyze the impact of implementing the five-day work policy. It employs a mixed-method approach with a qualitative focus. Data is collected through in-depth interviews with hospital management, questionnaire distribution to *non-shift* employees, and document analysis related to hospital operations.

The study results indicate that the five-day work policy has a positive impact on work-life balance and employee satisfaction. Additionally, the policy reduces operational costs by IDR 90.382.020,- per year, primarily due to decreased electricity, water, and attendance allowance expenses. However, the main challenges in implementing this policy include the need for stricter supervision and workload adjustments to maintain optimal productivity.

Keywords: efficiency, employees, five days, satisfaction, work.

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan salah satu lembaga pelayanan kesehatan yang memiliki peran strategis dalam memenuhi kebutuhan medis masyarakat. Untuk memastikan layanan yang optimal, rumah sakit tidak hanya harus menyediakan fasilitas kesehatan yang memadai, tetapi juga harus mengelola sumber daya manusia (SDM) secara efektif. Dalam hal ini, pengelolaan jam kerja karyawan menjadi salah satu aspek penting yang harus diperhatikan, karena dapat memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan. Langkah rencana Penerapan kebijakan lima hari kerja di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Banjarbaru adalah salah satu upaya untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan efisiensi operasional rumah sakit, yang pada gilirannya diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada pasien. Sesuai dengan hasil penelitian Samsudin (2021) bahwa kebijakan 5 hari kerja terhadap kinerja pegawai kantor kecamatan Manggelewa mampu meningkatkan kepuasan bagi pemangku kebijakan, serta memberikan berbagai manfaat kepada pegawai dan memberikan dasar serta kelancaran dalam bekerja.

Rencana Penerapan kebijakan lima hari kerja di rumah sakit ini bertujuan untuk lebih menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Rumah sakit sebagai lembaga yang beroperasi 24 jam membutuhkan pengaturan jam kerja yang

efisien agar kebutuhan pelayanan tetap berjalan dengan baik tanpa mengorbankan kesejahteraan karyawan. Lamanya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan harus diimbangi dengan tindakan karyawan yang diberikan agar tidak menumbuhkan rasa lelah ketika menjalankan manajemen operasional rumah sakit (Sigit *et al.*, 2022). Rencana Kebijakan ini meskipun memberikan waktu luang lebih banyak bagi karyawan, juga menuntut perubahan dalam manajemen operasional rumah sakit. Oleh karena itu, strategi yang tepat dalam menerapkan kebijakan ini sangat diperlukan agar rumah sakit tetap dapat memberikan layanan maksimal kepada pasien dan menjaga efektivitas operasionalnya.

Rencana Penerapan kebijakan lima hari kerja ini tidak hanya memengaruhi karyawan, tetapi juga berdampak pada berbagai aspek lainnya, seperti biaya operasional rumah sakit. Pengurangan jumlah hari kerja dalam seminggu dapat berpotensi mengurangi beban operasional terkait dengan penggunaan fasilitas dan energi. Di sisi lain, rencana penerapan kebijakan ini juga harus mempertimbangkan kualitas pelayanan, yang tetap harus terjaga. Hasil kerja yang baik, tentunya diperoleh dari kinerja karyawan sendiri dipengaruhi beberapa aspek penting, salah satunya adalah persepsi beban kerja, persepsi dari pekerjaan mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan (Budiasa,

2021). Oleh karena itu, rumah sakit perlu merancang strategi yang tepat dalam mengelola kebijakan ini agar tidak mengganggu kualitas pelayanan yang diberikan.

Salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam rencana penerapan kebijakan lima hari kerja adalah persepsi karyawan *Non-Shift* terhadap kebijakan tersebut. Persepsi karyawan *Non-Shift* dapat berpengaruh besar terhadap tingkat kepuasan kerja, motivasi, dan produktivitas mereka. Karyawan yang merasa dihargai dan mendapatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang lebih baik akan lebih termotivasi dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana karyawan *Non-Shift* menanggapi kebijakan ini, apakah mereka merasa lebih produktif dan puas dengan pengaturan kerja yang baru, atau justru sebaliknya. Menurut Sukaisih (2022) menyebutkan bahwa tugas dari masing-masing pemangku kebijakan untuk mampu menciptakan kepuasan kerja menurut para karyawannya.

Selain itu, persepsi jajaran pimpinan rumah sakit juga perlu diperhatikan dalam analisis strategi penerapan kebijakan ini. Pimpinan rumah sakit perlu memiliki pandangan yang jelas mengenai manfaat dan tantangan dari kebijakan lima hari kerja. Mereka harus mempertimbangkan dampak terhadap biaya operasional, kualitas layanan, serta

pengelolaan sumber daya manusia. Dengan analisis yang mendalam dari kedua pihak, baik pimpinan maupun karyawan, rumah sakit dapat merumuskan strategi yang lebih tepat dalam penerapan kebijakan ini. Menurut Retnowati (2024) menyatakan bahwa dalam implementasi kebijakan hari dan jam kerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti komunikasi dan sumber daya. Oleh karena itu dalam implementasi kebijakan tersebut harus saling memperhatikan dan menjalin komunikasi yang baik dari berbagai pihak.

Di sisi lain, meskipun banyak rumah sakit yang mulai mengadopsi kebijakan lima hari kerja untuk meningkatkan efisiensi dan kesejahteraan karyawan, penelitian tentang penerapan kebijakan ini di sektor rumah sakit masih terbatas, khususnya di Indonesia. Padahal penerapan perancangan kerjaan untuk manajemen waktu harus dilakukan di berbagai bidang agar mampu meningkatkan kualitas karyawan (Siregar *et al.* 2020). Penelitian sebelumnya lebih banyak mengkaji kebijakan ini dalam konteks perusahaan non-kesehatan, sehingga masih sedikit literatur yang membahas dampaknya secara spesifik di rumah sakit. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai analisis strategi penerapan kebijakan lima hari kerja bagi Karyawan *Non-Shift* di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Banjarbaru.

Sebagai bagian dari rumah sakit dengan prinsip syariah, Dalam Islam, penerapan lima hari kerja dapat dilihat melalui berbagai perspektif, baik dari sisi kesejahteraan manusia, efisiensi waktu, maupun keseimbangan kehidupan dimana manusia diperintahkan untuk bekerja keras, namun juga tidak melupakan kebutuhan istirahat dan kesejahteraan. Nabi Muhammad SAW bersabda *Sesungguhnya badanmu memiliki hak atasmu.*" (HR. Bukhari).

Dalam dunia kerja, ada regulasi yang mengatur mengenai Peraturan jam kerja karyawan bagi *Shift* maupun *non- Shift*, regulasi tersebut tertuang dalam Undang-undang (UU) nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan Peraturan Pemerintah (PP) nomor 35 tahun 2021. Dasar dari regulasi tersebut menetapkan dan mengatur dua jenis jam kerja karyawan, yaitu (1) Apabila bekerja selama 7 jam dalam sehari atau dalam 1 minggu bekerja selama 40 jam, bila jumlah hari kerja adalah 6 hari kerja maka diberikan waktu 1 hari istirahat dalam kurun satu minggu, (2). Apabila bekerja selama 8 jam dalam sehari atau dalam 1 minggu bekerja selama 40 jam, bila jumlah hari kerja adalah 5 hari kerja maka diberikan waktu 2 hari istirahat dalam waktu satu minggu.

Penelitian ini difokuskan pada karyawan *non-shift* di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Banjarbaru karena kebijakan lima hari kerja lebih relevan diterapkan pada kelompok

karyawan yang memiliki jam kerja tetap dan tidak terikat pada sistem *shift*. Karyawan *shift* yang bekerja dengan rotasi waktu yang lebih fleksibel memiliki tantangan yang berbeda terkait dengan pengaturan waktu kerja dan kesejahteraan mereka, seperti penyesuaian dengan waktu istirahat yang lebih terbatas dan beban kerja yang fluktuatif. Oleh karena itu, fokus pada karyawan *non-shift* memungkinkan penelitian ini untuk secara lebih mendalam mengenai keuntungan serta kerugian penerapan lima hari kerja, dapat menganalisis dampak biaya operasional dari data dan persepsi jajaran Pimpinan, serta menganalisis persepsi Karyawan *Non-Shift* terhadap keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan apabila diterapkan pelaksanaan lima hari kerja. Penelitian lebih lanjut tentang karyawan *shift* dapat dilakukan secara terpisah, mengingat kompleksitas dan perbedaan yang ada dalam sistem kerja mereka.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian terapan yang menggunakan metode ilmiah, dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas suatu kebijakan atau program, berdasarkan umpan balik dari pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan, baik yang telah berlangsung di masa lalu, yang sedang berjalan, maupun usulan yang ada. Penelitian ini termasuk dalam kategori "*Research and Development*", yang bertujuan untuk membantu meningkatkan pelaksanaan

pekerjaan agar lebih efektif dan efisien. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan metode penelitian tindakan yang bertujuan untuk menguji, mengembangkan, menemukan, dan menciptakan tindakan baru yang dapat diterapkan dalam pekerjaan.

Penelitian ini mengadopsi *Concurrent Triangulation Strategy*, yang dilakukan dalam satu tahap dengan menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan dan seimbang, baik dalam pengumpulan data maupun analisisnya. Data yang diperoleh dibandingkan dan dianalisis untuk menemukan mana yang dapat digabungkan dan mana yang harus dibedakan. Metode ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2018:357).

Subjek penelitian ini adalah karyawan *Non-Shift* aktif Rumah Sakit Islam Sultan Agung Banjarbaru yang bekerja minimal 1 (satu) tahun. Subjek mencakup tenaga seperti staf akuntansi, staf Sumber Daya Insani, staf Kemitraan, staf dakwah dan tenaga administrasi lainnya, atau tenaga *non-kesehatan* yang memiliki peran penting dalam operasional rumah sakit seperti Ketua dan anggota komite mutu dan keselamatan pasien, Ketua dan anggota Tim Koordinasi Pendidikan (Timkordik), serta Kepala Instalasi *Medical Check Up* (MCU) beserta staf-nya. Penelitian ini juga melibatkan manajemen rumah sakit yaitu Direktur, pejabat struktural seperti

Kepala bidang Pelayanan dan penunjang medik, kepala bagian umum, dakwah dan kemitraan, serta unsur pimpinan di Bagian keuangan, yang bertanggung jawab atas perencanaan dan implementasi kebijakan. Pemilihan subjek dilakukan secara purposif dan acak, di mana data kuantitatif diperoleh dari seluruh kelompok karyawan *Non-Shift* melalui survei, sementara data kualitatif digali melalui wawancara mendalam ke Direktur Rumah Sakit dan jajaran pimpinan struktural seperti Kepala bidang Pelayanan dan penunjang medik, Kepala bagian umum, dakwah dan kemitraan, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Akuntansi tentang rencana penerapan lima hari kerja dimana fokus kepada orang yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti. Kombinasi ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang holistik tentang strategi penerapan lima hari kerja di lingkungan rumah sakit.

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Banjarbaru, fokus pada penelitian ini yaitu menganalisis rencana perubahan hari kerja dari 6 (enam) hari menjadi 5 (lima) hari kerja kepada Karyawan *Non-Shift* yang bekerja secara reguler dengan jadwal kerja hari senin sampai dengan hari Jum'at pukul 08.00 WITA sampai dengan pukul 15.00 WITA dan hari Sabtu jam kerja dari pukul 08.00 WITA sampai dengan 13.00 WITA.

Teknik pengambilan data wawancara dalam

penelitian ini menggunakan pendekatan wawancara semi-terstruktur untuk menggali pemahaman mendalam tentang penerapan kebijakan lima hari kerja di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Banjarbaru. Wawancara dilakukan terhadap jajaran Pimpinan yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti terkait penerapan lima hari kerja serta terkait untung dan ruginya. Panduan wawancara dirancang untuk menggali pengalaman, tantangan, informan utama serta persepsi Pimpinan terkait dampak kebijakan terhadap kesejahteraan dan kinerja mereka. Proses wawancara ini direkam dan ditranskrip untuk analisis lebih lanjut menggunakan teknik analisis tematik.

Teknik pengambilan data kuisisioner dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan pertanyaan tertutup kepada karyawan *Non-Shift* yang dirancang untuk mendukung penerapan lima hari kerja. Kuisisioner ini mencakup biaya operasional, Produktivitas kerja, disiplin kerja, Kehidupan pribadi, kepuasan kerja di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Banjarbaru. Pernyataan kuisisioner hanya menggunakan dua pilihan, yaitu "**Setuju**" dan "**Tidak Setuju**", disebut sebagai **skala Dikotomi**. Skala ini adalah jenis pengukuran yang memberikan dua pilihan jawaban yang saling berlawanan, sehingga responden hanya dapat memilih salah satu dari dua opsi yang tersedia. Skala Dikotomi digunakan untuk mendapatkan jawaban yang sederhana dan jelas mengenai suatu

pernyataan atau topik yang diteliti, seperti apakah responden setuju atau tidak setuju dengan suatu kebijakan atau pernyataan. Data yang diperoleh dianalisis secara statistik menggunakan perangkat SPSS untuk mengidentifikasi pola hubungan pola hubungan dalam data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Terdapat hal yang harus mempertimbangkan pendapat para ahli dan berbagai macam pihak yang terlibat dalam penerapan perencanaan 5 (lima) hari kerja. Dalam sebuah perencanaan, pihak pemangku wewenang harus menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam prosen perencanaan. Pihak-pihak tersebut adalah Informan kunci, informan utama, serta melihat dukungan dari partisipan.

Informan kunci adalah pendapat ahli dari orang yang memiliki pengetahuan mendalam dan informasi penting yang dibutuhkan dalam penelitian, bisa diartikan pejabat / pembuat kebijakan, sedangkan Informan utama adalah pendapat ahli orang atau kelompok yang terlibat langsung dalam interaksi yang diteliti.

Dari analisa penelitian, peneliti kemudian menggabung antara informan kunci, informan utama, dan data kuisisioner partisipan ehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai penerapan 5 (lima) hari kerja terhadap karyawan *non-Shift* di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Banjarbaru

Tabel 1. Intisari Jawaban Informan Kunci dan Informan Utama

Analisa	Partisipan	Informan Kunci	Informan Utama	Kesimpulan
Biaya Operasional	Ada dan biaya listrik air Dampak positif pada efisiensi operasional ada 5 hari kerja Berdampak lebih baik pada pengelolaan rumah sakit Menurunkan biaya tunjangan kehadiran	Akan ada penghematan / penurunan biaya listrik, telepon, AC, komputer dan barang elektronik lainnya ada 5 hari kerja akan langsung memanjang, butuh kajian khusus biaya listrik, seperti AC, komputer, lift	Biaya operasional akan berpengaruh jika al, tempat pada listrik, air, dan tunjangan pelayanan kehadiran, ada pada Non-Shift. biaya listrik, AC, komputer, lift	Terdapat penghematan biaya operasional terutama pada listrik, air, dan tunjangan kehadiran, ada pada Non-Shift. biaya listrik, AC, komputer, lift
Produktivitas Kerja	Akan lebih efisien dalam penyelesaian pekerjaan Tidak akan menurunkan kemampuan kerja Beban kerja akan lebih terorganisir Akan tetap mentaati	Produktivitasnya ditetapkan, ada KPI, ada target kerja Uraian tugas dibagi menjadi 5 hari kerja Perlu pengelolaan jadwal kerja Kalau perlu waktu yang lebih terorganisir akan tetap memanjang bisa dipikirkan	Dilaksanakan di non pelayanan dulu, bisa efektif dengan pengaturan pekerjaan Ada tantangan pada karyawan untuk well organize, agar dapat mengorganisir pekerjaan, lebih	Produktivitas kerja dapat tetap terjaga dengan adanya target kerja dan jadwal yang baik. Tantangan utama karyawan harus lebih

	peraturan kembali	ada target dan akan termotivasi	terorganisir dalam menyelesaikan pekerjaan
Disiplin Kerja	Akan tetap bertanggung jawab pada tugas Akan menerima sanksi kurang bertanggung jawab terhadap tugas perilaku merupakan pengendali diri dalam melaksanakan tugas	Perlu penerapan disiplin yang baik Informasi peraturan kebijakan yang jelas Perlu KPI dan jadwal kerja yang baik	Tidak signifikan karena kedisiplinan tergantung pada individu penerapan kebijakan yang jelas, KPI, dan pengelolaan pekerjaan an jadwal kerja yang baik dapat membantu memastikan kedisiplinan tetap terjaga
Kehidupan Pribadi	Mayoritas karyawan setuju pengembangan hobi pribadi pada akhir minggu dapat dilaksanakan mempunyai cukup waktu untuk berekreasi dengan keluarga cukup	Dapat berkontribusi pada work life balance dengan adanya libur 2 hari Pengelolaan keluarga lebih baik	Akan mendapatkan kepuasan karena berkumpul dengan keluarga lebih lama memberikan lebih banyak waktu untuk keluarga, istirahat, dan kegiatan

waktu	pribadi.
untuk	
istirahat	
mempunya	
kesempata	
n kumpul	
keluarga	

KESIMPULAN

Simpulan yang dapat diambil dengan melihat secara umum rumus untuk menghitung efektivitas adalah sebagai berikut:

- a. Keuntungan penerapan lima hari kerja meliputi peningkatan keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi karyawan, peningkatan kepuasan kerja, serta potensi efisiensi operasional melalui pengurangan penggunaan fasilitas di akhir pekan. Namun, tantangan yang muncul mencakup kebutuhan pengawasan yang lebih ketat, penyesuaian beban kerja agar tetap optimal, serta potensi resistensi dari karyawan yang terbiasa dengan sistem kerja sebelumnya.
- b. Berdasarkan hasil perhitungan, terdapat penghematan biaya operasional sebesar Rp 90.382.020,00 per tahun yang mencakup dari pengurangan penggunaan fasilitas di hari Sabtu, seperti listrik, air, dan tunjangan kehadiran. Namun, penerapan kebijakan ini juga menghadapi beberapa tantangan, termasuk kebutuhan pengawasan yang lebih ketat,

penyesuaian beban kerja agar tetap optimal, serta potensi resistensi dari karyawan yang telah terbiasa dengan sistem kerja sebelumnya

- c. Berdasarkan pendapat jajaran pimpinan, penerapan sistem lima hari kerja harus didasarkan pada tujuan yang jelas dan terukur untuk mengoptimalkan kinerja. Setiap pekerjaan harus dapat diselesaikan dalam lima hari kerja, sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Selain itu, kedisiplinan karyawan harus diperkuat agar kebijakan ini dapat berjalan dengan baik. Karyawan harus memahami bahwa kebijakan ini bukan berarti memberikan dua hari libur yang digunakan untuk bersantai tanpa meningkatkan produktivitas, tetapi justru mendorong optimalisasi kerja dalam lima hari tersebut.
- d. Mayoritas karyawan *Non-Shift* merasa kepuasan kerja meningkat karena adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan potensi diri. Penelitian ini tidak mencakup karyawan *shift* karena kebijakan lima hari kerja lebih relevan diterapkan pada karyawan *non-shift* yang memiliki jam kerja tetap. Karyawan *shift* memiliki karakteristik dan dinamika kerja yang berbeda, seperti fleksibilitas waktu, rotasi jadwal, serta dampak terhadap kesehatan yang lebih spesifik. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem lima hari kerja berkontribusi pada penurunan biaya operasional, peningkatan produktivitas, serta mendorong disiplin kerja guna menciptakan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Selain itu, kebijakan ini juga berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan pribadi, terutama dengan adanya waktu luang di akhir pekan yang dapat dimanfaatkan untuk beristirahat dan berkumpul dengan keluarga.

PENUTUP

Penulis mengucapkan terima kasih kepada RSI Sultan Agung Banjarbaru, manajemen rumah sakit, tenaga farmasi, serta seluruh responden atas dukungan dan partisipasinya dalam penelitian ini. Penghargaan juga diberikan kepada dosen pembimbing, keluarga, dan rekan-rekan atas bimbingan serta motivasi yang diberikan. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi pengembangan pelayanan farmasi dan peningkatan kualitas layanan kesehatan.

Beberapa hal yang perlu disampaikan sebagai rekomendasi adalah sebagai berikut:

- a. Mengingat nilai dalam rupiah yang bisa dipangkas dari beberapa sumber biaya yang telah disimulasikan cukup signifikan, maka penerapan lima hari kerja untuk karyawan *back office* perlu diujicobakan. Peneliti mengusulkan uji coba pada bulan Juli 2025 dan evaluasi di bulan Desember

2025 untuk mendapatkan angka efisiensi yang real. Uji coba ini dilakukan 2 (dua) tahap yaitu unsur Pimpinan kemudian dilanjutkan kepada karyawan *Non-Shift* dengan rencana waktu sebagai berikut:

Kegiatan	Bulan / tahun 2025					
	Mei	Jun	Jul	Agt	Sept s/d Nov	Des
Sosialisasi						
Uji Coba Unsur Pimpinan						
Uji Coba Karyawan Non-Shift						
Evaluasi						

Selanjutnya hasil uji coba akan menjadi dasar bagi Direktur untuk menetapkan kebijakan; perubahan hari kerja menjadi 5 (lima) hari kerja, atau tetap pada 6 (enam) hari kerja.

- b. Sebelum uji coba, peneliti menyarankan agar dilaksanakan terlebih dahulu sosialisasi terhadap Karyawan Shift terutama berkaitan dengan rencana perubahan jam kerja bagi Karyawan *Non-Shift*. Hal ini sebagai upaya mencegah ketidaksepahaman terhadap rencana pelaksanaan.
- c. Upaya lain terhadap rencana Penerapan ini, pihak Rumah Sakit hendaknya mempertimbangkan aspek pelayanan terhadap pasien sesuai target KPI (*key*

performance indicator) dari Rencana Kerja Anggaran Tahunan yang telah ditetapkan di awal tahun.

- d. Melaporkan lebih lanjut kepada pemilik Rumah Sakit terhadap pelaksanaan uji coba.

DAFTAR PUSTAKA

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. (2003). Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.

Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang *Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja, dan Waktu Istirahat, serta Pemutusan Hubungan Kerja*. (2021). Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.

Agustin, G. K. W., & Dewi, P. E. D. M. (2023). *Analisis Penerapan Metode Activity Based Costing dalam Menentukan Tarif Jasa Rawat Inap pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 13(2), 10. <https://doi.org/10.29264/jakt.v15i1.2007>

Agustina, B., Bastian, A. F., & Sukaesih, I. (2021). *Pengaruh Kualitas Pelayanan, Penetapan Harga Dan Promosi Terhadap Kepuasan Konsumen Pada J&T Express*

Karawaci Kota Tangerang. *EKONOMI BISNIS*, 27(2), 796–806.

Armstrong, M. (2014). *Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.

Adiyanti, S. A. (2024). *Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja Dan Gaji Terhadap Produktivitas Kerja Para Pekerja Remote (Studi Pada Agency Virtual Assistant Jakarta)*. *Al-Kalam: Jurnal Komunikasi, Bisnis Dan Manajemen*, 11(1), 204–215.

Agus, Yusuf, M., & Jaya, A. (2024). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Akuntansi AkruaI terhadap Kualitas Laporan Keuangan*. *Journal of Agricultural and Rural Economy*, 48 – 59

Amelia, Z., Natsir, U. D., Dipomatmodjo, T. S., Kurniawan, A. W., & Ruma, Z. (2023). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Pelindo IV (Persero) Cabang Terminal Petikemas Makassar*. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi (JIMBE)*, 1(2), 67-72

Ardiansyah, B. N. U. R. (2018). *Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja dan Integritas Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia KC Gatot Subroto*

- Denpasar. *Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja Dan Integritas Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Bank Rakyat Indonesia KC Gatot Subroto Denpasar*, 1–11.
- Bayangkara, I. B. K., & Cempena, I. B. (2024). *Implementasi Activity Based Costing(ABC) dalam pengehitungan biaya per unit layanan pada Rumah Sakit dibawah Pengelolaan PT. Nusantara Sebelas Medika*. Jurnal Pengabdian Nasional, 1(01), 4–6.
- Bayu, Indra Setia dan Erry, S.R Pangestu. (2020) *Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dampaknya Pada Kinerja Pegawai*. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Volume 13, No 2
- Buchbinder, S. B., & Shanks, N. H. (2012). *Introduction to Health Care Management*. Burlington: Jones & Bartlett Learning.
- Budiasa, I Komang. 2021. *Beban Kerja Dan Kinerja Summber Daya Manusia*. Banyumas: CV. Pena Persada
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). *Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality*. International Journal of Hospitality Management, 77, 64–75.
- Dlamini, Pearl., N., Suknunan, S., & Bhana, A. (2022). Influence of employee-manager relationship on employee performance and productivity. Problems and Perspectives in Management, 20(3), 28–42.
- Dunlop, J. T. (2004). *Industrial Relations Systems*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fauzi. (2022). *Pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan: Literatur review manajemen sumber daya manusia*. Research Gate. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/362387259>
- Fauji, A., & Damaihati, S. (2023). *Efek Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia, 1(2), 74–80.
- Febriyan, M. M., & Firmansyah, K. (2023). *Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Bima*. Journal Transformation Of Mdanalika, 4(12), 708–722.
- Gagnon, M., & Boudreau, J. W. (2016). *Workplace Flexibility and Employee*

- Engagement: Balancing Efficiency and Satisfaction*. Journal of Organizational Behavior, 37(2), 123–138.
- Gede, I., Kawiana, P., Komang, L., Dewi, C., Kadek, L., Martini, B., Bagus, I., & Suardana, R. (2018). *The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality, and Organizational Commitment towards Employee Performance*. International Research Journal of Management.
- Gupta, A. (2018). *Operational Efficiency in Healthcare Management*. New Delhi: Prentice Hall.
- Indrayani, I., Nurhatisyah, N., Damsar, D., & Wibisono, C. (2024). *How does millennial employee job satisfaction affect performance? Higher Education, Skills and WorkBased Learning*, 14(1), 22–40. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-01-2023-0004>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herdy., Susanti, E, N., & Zulkifli. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Rekrutmen, Pelatihan, Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Wasco Engineering Indonesia*. Jurnal Manajemen, Organisasi, dan Bisnis, 2 (4), 650-661.
- Hidayati, T., & Hermawan, Y. (2019). *Penerapan Kebijakan Lima Hari Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di Rumah Sakit*. Jurnal Manajemen SDM, 5(1), 45–57.
- Iskandar, I., & Suryani, D. (2018). *Pengaruh Kebijakan Lima Hari Kerja terhadap Produktivitas Karyawan di Rumah Sakit Islam*. Jurnal Produktivitas Kerja, 7(2), 34–49.
- Jansen, J., & Shultz, T. (2015). *Reducing Workplace Stress: The Five-Day Workweek Policy*. International Journal of Workplace Studies, 21(3), 15–27.
- Johnson, M., & Liu, S. (2017). *Work-Life Balance and Employee Satisfaction: A Meta-Analytical Review*. Human Resource Review, 27(4), 221–240.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.

- Priyanto, H., & Sulisty, A. (2015). *Evaluasi Kebijakan Lima Hari Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Rumah Sakit Islam*. Jurnal Kebijakan Publik, 3(3), 77–92.
- Putra, B. A. K., Bilqis, S., & Hellyani, C. A. (2023). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit*. Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi, 3(2), 162-170.
- Puspita, Dian E., Widian, I. N., Mufidah, R. A., Nasir, M. M., & Fauji, M. A. A. (2023). *Pengaruh Biaya Produksi Dan Biaya Operasional Terhadap Laba Bersih Melalui Volume Penjualan Di UD. Gajah Tempur*.
- Rifa, Achmad, A., Pasim Sukabumi, S., & Java, W. (2023). *Impact of Work Discipline on Employee Performance Rifa'i Impact of Work Discipline on Employee Performance* (Vol. 1, Issue 1). <https://ip2i.org/jip/index.php/>
- Retnowati, Anie. (2024). *Implementasi Kebijakan Terkait Hari dan Jam Kerja Pegawai ASN di Lingkungan Badan Riset dan Inovasi Nasional*. Reformasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. 14(1), 99-109.
- Samsudin. (2021). *Pengaruh Kebijakan 5 (Lima) Hari Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Manggelawa*. Jurnal Pendidikan Tambusai. Volume 5 Nomor 1.
- Sandra, Firgiawati., H., Permata Rahmi, P., & Herlina, L. (2022). *The Effect Of Supervision, Work Discipline, Organizational Commitment And Standard Operational Procedures (Sop) On Employee Performance At Pt Qualitech Indopiranti Bandung Branch*. Journal of Business and Management Inaba.
- Septiana, R., & Arifin, Z. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit dengan Kebijakan Lima Hari Kerja*. Jurnal Sains dan Manajemen, 4(4), 89–103.
- Siregar, Arif Rahman., Patar, Marbun., Syahputri, Yuni (2020). *Pengaruh Budaya dan Jam Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Latexindo Toba Perkasa Binjai*. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis. Vol 1 No 1.
- Soetjipto, N., Kurniawan, G., Sulastri, S., Riswanto, A., Tinggi, S., Ekonomi, I., Surabaya, Y., & Sukabumi, S. P. (2021). *The Influence of Employee Discipline, Learning and Supervision on the Service Performance of Public Works in Bina Marga Office of Ponorogo Regency*. 1(4), 143–149.

- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2006). *Managing Human Resources*. Cincinnati: Thomson/South-Western.
- Smith, K., & Easton, T. (2016). *Challenges in Implementing a Five-Day Workweek in Healthcare Settings*. *Journal of Health Policy*, 32(2), 56–68.
- Sigit, S.A., Mahdarsari, M. and Aklima, A., 2022. *Hubungan Beban Kerja Mental Perawat Terhadap Penerapan Keselamatan Pasien*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Keperawatan*, 6(2).
- Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). *The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance*. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72–83.
- Sukaisih, D. (2022). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan , Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak*. *Jurnal Bintang Manajemen*. 1(3), 216–229.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Wijoyo, A., Ichsani, D., Chotimah, I. N., Afifa, N. A., & Anggana, N. (2023). *Pengaruh Sistem Informasi Terhadap Efisiensi Operasional Perusahaan*. *TEKNOBIS : Jurnal Teknologi, Bisnis dan Pendidikan* , 1-8.
- PDAM Pintar. (n.d.). *Ini Dia Cara Menghitung Kebutuhan Air Bersih*. Retrieved [tanggal akses], from <https://pdampintar.id/blog/lainnya/ini-dia-cara-menghitung-kebutuhan-air-ersih/>
- Dinas Kesehatan Kota Salatiga. (n.d.). *Kebutuhan Air Putih Setiap Hari*. Retrieved February 26, 2025, from <https://dinkes.salatiga.go.id/kebutuhan-air-putih-setiap-hari/>