



EFEKTIVITAS PENERAPAN LIMA HARI KERJA DALAM PENINGKATAN Kuantitas dan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit

Sulistiyorini*, Siti Nur Hasina, Ahmad Ali Ardi, Diaz Ramadhan Herlambang

Fakultas Keperawatan dan Kebidanan, Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya, Jl. Raya Jemursari No.57, Wonokromo, Surabaya, Jawa Timur 60237, Indonesia

*sulistiyorini@unusa.ac.id

ABSTRAK

Rumah Sakit Islam Ahmad Yani Surabaya melakukan uji coba penerapan perubahan jumlah hari kerja dari enam hari kerja menjadi lima kerja sejak Bulan Januari tahun 2025. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas penerapan sistem lima hari kerja dalam peningkatan kuantitas dan kualitas pelayanan. Selain itu penelitian ini menggali perspektif eksternal terhadap penerapan sistem tersebut dari sisi kelebihan, kekurangan dan hambatan pelayanan di Rumah Sakit Islam Ahmad Yani Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif – kualitatif. Pendekatan kuantitatif dilakukan dengan close review rekam medis menggunakan check list observasi terhadap perubahan kuantitas dan kualitas pelayanan. Review dilakukan terhadap masing – masing 96 rekam medis kunjungan pasien rawat jalan pada periode sebelum dan setelah penerapan lima hari kerja. Data kuantitatif dianalisis secara deskriptif. Pendekatan kualitatif dilakukan dengan wawancara mendalam pada 12 pengunjung poliklinik untuk mengetahui perspektif eksternal terhadap penerapan lima hari kerja. Analisis data kualitatif dilakukan secara tematik. Terdapat peningkatan jumlah kunjungan pasien dari 64.170 orang (49,1%) dalam periode tiga bulan sebelum penerapan lima hari kerja menjadi 66.618 orang (50,9%) dalam tiga bulan setelah penerapannya. Jumlah pasien yang tertangani 1 periode mengaami peningkatan dari 50 orang (52,1%) menjadi 60 orang (62,5%) sedangkan jumlah pasien yang tertangani 3 periode mengalami penurunan dari 2 orang (2,1%) menjadi tidak ada. Data kualitatif menunjukkan perspektif eksternal mengenai penerapan lima hari kerja terdiri dari waktu pelayanan menjadi memanjang, biaya pendukung pengobatan dari masyarakat menjadi lebih murah, periode penanganan menjadi lebih cepat, akses pelayanan terjangkau, terjalannya kesinambungan pelayanan, dan terwujudnya keadilan pelayanan serta kualitas layanan dirasakan lebih baik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan lima hari kerja lebih efektif dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan di Rumah Sakit Islam Ahmad Yani Surabaya.

Kata kunci: kuantitas dan kualitas pelayanan; lima hari kerja; perspektif eksternal; rumah sakit islam ahmad yani surabaya

EFFECTIVENESS OF THE IMPLEMENTATION OF FIVE WORKING DAYS IN IMPROVING THE QUANTITY AND QUALITY OF SERVICES HOSPITAL

ABSTRACT

Ahmad Yani Islamic Hospital Surabaya did trials implementation change amount day Work from six day Work become five jobs since January 2025. Research This aiming for know effectiveness implementation five day system Work in improvement quantity and quality service. In addition study This dig perspective external to implementation system the from side advantages, disadvantages and obstacles services at the Ahmad Yani Islamic Hospital in Surabaya. Study This use approach quantitative – qualitative. Approach quantitative done with close review recording medical using observation checklist to change quantity and quality servic. Review is done against each of the 96 records medical visit patient take care road in period before and after five day implementation work . Quantitative data analyzed in a way descriptive. Approach qualitative done with interview in depth on 12 visitors polyclinic for know perspective external to five day implementation work . Qualitative data analysis done in a way thematic. There is improvement amount visit patient of 64,170 people (49.1%) in period three month before five day implementation Work to 66,618 people (50.9%) in three month after its implementation . The number of patients treated in 1 period to experience improvement from

50 people (52.1%) to 60 people (62.5%) while amount patients treated in 3 periods experience decline from 2 people (2.1%) to No there is . Qualitative data show perspective external about five day implementation Work consists of from time service become lengthen , cost Supporter treatment from public become more cheap , period Handling become more fast , access service affordable , interconnected continuity service , and the realization of justice service as well as quality service felt more Good .Study This conclude that five day implementation Work more effective in increase quantity and quality services at the Ahmad Yani Islamic Hospital in Surabaya.

Keywords: ahmad yani islamic hospital surabaya; external perspective; five working days; quantity and quality of service

PENDAHULUAN

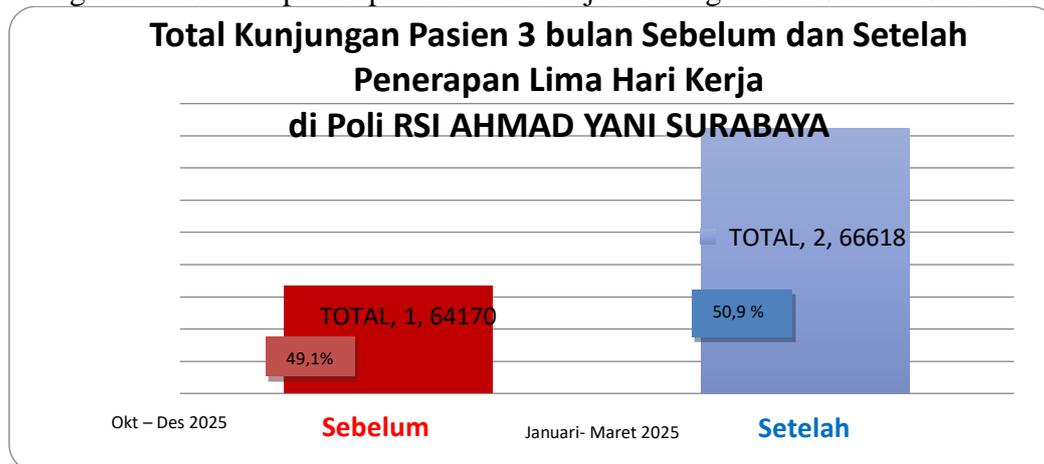
RSI Surabaya yang sejak awal menggunakan sistem enam hari kerja, sejak tanggal 1 Januari 2025 mulai menerapkan sistem lima hari kerja. Perubahan ini bertujuan untuk memfasilitasi kebutuhan pelayanan pasien yang berasal dari luar Surabaya. Disisi lain, hal ini berdampak pada memanjangnya waktu kerja dalam satu hari dari 7 jam menjadi 8 jam sehari (Brown, T., & Green, D. 2023; Chen, D., & White, K., 2020). Sampai dengan saat ini belum ada yang melakukan evaluasi untuk mengukur kualitas pelayanan yang terjadi dari proses penerapan sistem lima hari kerja tersebut. Penelitian terkait efektivitas perubahan jam kerja di sebuah institusi masih sangat terbatas (Gupta, N., & Gupta, R., 2019; Haryanto, T., & Putra, M. P., 2020). Menurut hasil penelitian dari Badan Pendidikan Kristen (BPK) Penabur Jakarta perubahan program sekolah menjadi lima hari mampu meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran namun tidak meningkatkan efisiensi biaya penyelenggaraan pendidikan bila dibandingkan dengan sekolah yang menerapkan sistem enam hari (Sari, R. K., & Surya, R., 2019). Penelitian lain di sebuah institusi pendidikan Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya menunjukkan kebijakan lima hari kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan produktivitas kerja bagi pegawai pendidik di institusi pendidikan tersebut. Kedua penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dan belum menggali persepsi pengguna layanan terhadap perubahan jam kerja yang berlaku (Yuliani, L., & Prasetyo, B., 2021; Nugroho, S. R., & Utami, W., 2019). Dari permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas penerapan sistem lima hari kerja dalam peningkatan kuantitas dan kualitas pelayanan di Poliklinik RSI Surabaya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi institusi pelayanan kesehatan yang lain dalam menerapkan sistem lima hari kerja

METODE

Penelitian ini menggunakan *mixed methods*, dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan kuantitatif dilakukan untuk menilai tingkat kunjungan dan periode penanganan dalam periode 3 bulan sebelum dan 3 bulan setelah penerapan lima hari kerja. Pendekatan kualitatif dilakukan untuk menggali persepsi pelanggan eksternal terhadap kelebihan, kekurangan, dan hambatan dari penerapan lima hari kerja (Brooks, N., & Greene, A., 2018). Pengumpulan data kuantitatif dilakukan secara retrospektif melalui *close review dokumen* dengan jumlah 96 rekam medis pasien rawat jalan di poliklinik masing – masing 3 bulan sebelum (Okt – Nov- Des 2024) dan setelah (Januari- Feb – Maret 2025) penerapan lima hari kerja (Porter, M. E., 2015). Pemilihan rekam medis dilakukan secara random proporsional sesuai jumlah kunjungan masing – masing poliklinik. Pengumpulan data kualitatif dilakukan dengan wawancara mendalam pada 12 pengunjung poliklinik pada periode bulan Januari – Maret 2025 yang dipilih secara purposive. Analisis data kuantitatif dilakukan secara deskriptif univariat dengan melihat perubahan jumlah dan proporsi kunjungan serta periode penanganan sebelum dan setelah penerapan lima hari kerja.

HASIL

Jumlah kunjungan pasien ke poliklinik dalam periode tiga bulan sebelum penerapan lima hari kerja dan tiga bulan setelah penerapan lima hari kerja tertuang dalam Gambar 5.1 di bawah ini;



Gambar 1. Jumlah Kunjungan Pasien Periode 3 Bulan Sebelum dan Setelah Penerapan Lima Hari Kerja di Rawat Jalan RSI Ahmad Yani Surabaya

Berdasarkan Gambar 5.1 terlihat jumlah kunjungan pasien dalam periode 3 bulan setelah penerapan lima hari kerja meningkat menjadi 66.618 orang (50,9%) dari 64.170 orang (49,1%) sebelum penerapan 5 hari kerja dengan nilai perubahan 1,9% (2448) orang. Berdasarkan evaluasi rekam medis, perubahan periode penanganan pasien yang datang sebelum dan setelah penerapan lima hari kerja di Rawat Jalan RSI A.Yani Surabaya dapat di lihat pada Tabel 1.

Tabel 2.

Periode Penanganan Pasien Sebelum dan Setelah Penerapan Lima Hari Kerja		Periode Penanganan Pasien					
No.	Poliklinik	Sebelum Penerapan Lima Hari Kerja			Setelah Penerapan Lima Hari Kerja		
		1	2	3	1	2	3
1	Interna	9 (45,0%)	11 (55,0%)	0 (0%)	13 (65,0%)	7 (35,0%)	0 (0%)
2	Bedah	10 (52,6%)	9 (47,4%)	0 (0%)	10 (52,6%)	9 (47,4%)	0 (0%)
3	Kebidanan	11 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	7 (63,6%)	4 (36,4%)	0 (0%)
4	Anak	3 (21,4%)	11 (78,6%)	0 (0%)	9 (64,3%)	5 (35,7%)	0 (0%)
5	Jantung	3 (27,3%)	8 (72,7%)	0 (0%)	8 (72,7%)	3 (27,3%)	0 (0%)
6	Mata	3 (33,3%)	4 (44,4%)	2 (22,2%)	6 (66,7%)	3 (33,3%)	0 (0%)
7	Gabung	11 (91,7%)	1 (8,3%)	0 (0%)	7 (58,3%)	5 (41,7%)	0 (0%)

Tabel 2 terlihat bahwa terdapat 50 pasien (52,1%) yang tertangani 1 periode (satu hari penanganan) sebelum penerapan 5 hari kerja, dimana jumlah ini mengalami peningkatan setelah penerapan lima hari kerja menjadi 60 pasien (62,5%) dilain pihak, sebelum penerapan lima hari kerja terdapat 2 (2,1%) kasus tertangani 3 hari penanganan/periode sedangkan setelah penerapan lima hari kerja tidak terjadi penanganan 3 periode.

Pendekatan Kualitatif

Hasil wawancara mendalam sebagian besar informan menyatakan bahwa penerapan lima hari kerja membentuk waktu pelayanan menjadi lebih memanjang. Hal ini dipertegas sesuai dengan pernyataan informan;

“....Persepsi saya terhadap 5 hari kerja di Rumah Sakit Sanglah yang pastinya waktu lebih panjang untuk pasien berobat”, (informan 3).

Pendapat informan ini juga dipertegas oleh informan lain;

“Ya yang 5 hari lebih panjang jelasnya, yang 6 hari itu lebih pendek Cuma harinya lebih banyak gitu aja”(informan 8).

Menurut sebagian informan mengungkapkan bahwa biaya pengobatan dari masyarakat menjadi lebih murah karena pelayanan terselesaikan dalam satu periode. Hal ini dapat ditunjukkan dari hasil wawancara sebagai berikut;

“Lebih bagus yang 5 hari kerja karna lebih lama pasiennya bisa konsul, kalo dia kan ngga Cuma satu poli kalo misalnya dia mau konsul ke penyakit dalam, masih banyak waktunya” (informan 11).

Dari hasil wawancara, tempat pelayanan masih dikategorikan terjangkau yang dapat dilihat dari informasi yang disampaikan oleh;

“.....dekat sekali, 15 menit”,(informan 8).

Unsur kelebihan lain yang didapat dari hasil wawancara mendalam dapat dilihat dari petikan beberapa di bawah ini yang menandakan periode penanganan menjadi lebih cepat;

“Bagi kami saya sendiri, kami sendiri bahwa 5 hari kerja itu kami anggap yang lebih efektif karena bisa setelah ada hasil lab bisa dikonsulkan hasilnya satu hari itu. Kalau sedangkan kalau 6 hari kerja menunggu untuk besok lagi untuk hasil lab”, (informan 12).

Pernyataan ini juga diperkuat dari pernyataan informan lain;

“....yang lebih ee untuk diterapkan yang 5 hari kerja. Karena ee yang 5 hari kerja e waktunya lebih panjang. Ee apabila kita kesini e ngontrol berobat ke poliklinik, mau cek lab gitu e waktunya bisa selesai 1 hari, waktu itu juga. Kalau yang 6 hari kerjanya besoknya baru bisa selesai. (informan 1).

Dari hasil wawancara di atas, waktu periode penanganan menjadi lebih efektif, penanganan yang cepat dapat menghemat biaya dan waktu kerja. Unsur kelebihan lain dari penerapan lima hari kerja dapat diungkapkan beberapa pernyataan wawancara peneliti dengan informan yang menyatakan tingkat keadilan pelayanan yaitu;

“Adil pak.Terუსya untuk sementara setaunya saya selama ini lumayan-lumayan. Baguslah”, (informan 4).

PEMBAHASAN

Kuantitas Kunjungan Pasien

Berdasarkan Gambar 1 jumlah kunjungan pasien dalam periode sebelum penerapan dan setelah penerapan lima hari kerja di RSI Ahmad Yani Surabaya mengalami peningkatan 2448 orang (1,9%). Hasil kinerja terdapat 2 (dua) aspek penilaian yaitu fokus penilaian yang bersifat *person oriented* atau *work oriented* dan jenis – jenis kriteria yang menilai kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan supervisi dan pengaruh antar personal (Farid, M. A., & Rahmawati, D. 2022; Farid, M. A., & Rahmawati, D., 2022) .

Periode Penanganan

Kebijakan lima hari kerja ada hubungan positif dan signifikan dengan produktivitas kerja bagi pegawai di RSI Ahmad Yani Surabaya. Faktor persepsi kebijakan lima hari kerja menyumbang 17,4% terhadap produktivitas kerja. Semakin tinggi persepsi kebijakan lima hari kerja maka produktivitas kerja pegawai di RSI Ahmad Yani Surabaya semakin meningkat (Rudianto, S., & Yuliana, E., 2021). Setiap pelanggan memiliki keinginan dan harapan yang memenuhi

beberapa hal yaitu; *efficient, affordable, accessible, equity, timeless*, dan *continuity* (Nirmala, D. R., & Wibowo, A., 2023).

Perspektif Eksternal

Wawancara mendalam di Rawat Jalan RSI Ahmad Yani Surabaya, dapat dijabarkan beberapa hal tentang tema dari penerapan sistem penerapan lima hari kerja.

1) Kelebihan Penerapan Lima Hari Kerja

Nilai kelebihan dari informasi yang dikumpulkan peneliti yaitu: waktu pelayanan menjadi lebih memanjang, efisiensi waktu dan biaya, akses tempat pelayanan terjangkau, periode penanganan menjadi lebih cepat, tingkat keadilan pelayanan berjalan baik, *continuetas of care*. Secara empiris pelaksanaan enam hari kerja yang awalnya dilakukan dan dimulai dari pukul 07.00 – 14.00 wita (Hari Senin – Kamis) dan dimulai pukul 07.00 – 13.00 wita (Hari Jumat dan Sabtu). Penggunaan waktu kerja rerata 6,7 jam tiap hari dan kemudian pada saat penerapan lima hari kerja yang dimulai dari Hari Senin sampai dengan Hari Jumat disetiap harinya dimulai dari pukul 07.00 wita dan berakhir pada pukul 16.00 wita dengan rerata 8 jam tiap hari yang menandakan jam pelayanan menjadi lebih memanjang (Arista, N. M., & Latifah, N., 2021). Penanganan yang cepat berpengaruh terhadap efisiensi kerja baik dari pasien dan keluarganya yang membutuhkan satu kali transportasi dan penggunaan waktu menjadi lebih hemat. Parameter utama yang digunakan dalam menilai perilaku adalah biaya (uang, waktu, dan energi) yang dikeluarkan dengan membandingkan pada hasil yang dicapai atau yang dikenal dengan kriteria efisiensi (Arista, N. M., & Latifah, N., 2021).

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti layanan *on line* registrasi poliklinik sudah disiapkan yang menambah akses pengguna layanan menjadi lebih mudah. Pelayanan yang dikatakan baik salah satunya dapat memenuhi persyaratan *accessible* (dapat dijangkau dari sudut pandang jarak tempuh) . Menurut pendapat peneliti bahwa akses pelayanan yang mudah dijangkau akan memberikan nilai positif bagi pelanggan untuk dapat menggunakan fasilitas pelayanan kesehatan dengan baik (Sari, M., & Tanjung, H., 2020) Berdasarkan dari hasil penelitian, menurut peneliti dapat dijelaskan bahwa penerapan lima hari kerja masih mengedepankan unsur pelayanan yang bersifat *non deskriminatif*. Salah satu indeks kepuasan masyarakat terhadap unit pelayanan menurut hasil penelitian empiris adalah keadilan mendapatkan pelayanan dengan nilai indeks (3,06). Keadilan yang diberikan dalam pelayanan memberikan nilai positif dari masyarakat terhadap penerapan kebijakan yang telah dilakukan (Zhao, X., & Li, Y., 2024). Hasil wawancara yang telah dilakukan menurut peneliti bahwa pelayanan pada penerapan sistem lima hari kerja dirasakan oleh pelanggan eksternal berjalan berkelanjutan. Hal ini dipertegas dalam jurnal bahwa pemberian edukasi kesehatan terhadap pasien yang pulang memberikan kepuasan terhadap pasien ketimbang tanpa diberikan edukasi.

2) Kekurangan Penerapan Lima Hari Kerja

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan didapatkan hasil bahwa penerapan sistem lima hari kerja menurut perspektif pelanggan eksternal memiliki kekurangan yaitu: fleksibilitas hari pelayanan berkurang, kelelahan dan penurunan fokus kinerja pegawai, sinergitas waktu pelayanan dari fasyankes lain belum sejalan. Peluang yang dimiliki oleh pelanggan yang selama ini bisa menggunakan pada Hari Sabtu harus mulai merasa kehilangan dan menyesuaikan dengan perubahan sistem lima hari kerja. Menurut peneliti penerapan lima hari kerja memiliki kekurangan terhadap kelelahan dari tenaga pegawai, akibat dari penerapan sistem jam kerja yang panjang dengan jumlah kunjungan pasien yang cukup tinggi. Pernyataan ini dipertegas pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *burnout syndrome* memiliki hubungan yang signifikan dengan beban kerja perawat (p value = 0,005) (Wang, L., Zhang, X., & Li, J., 2022). Beban kerja yang tinggi secara spesifik berpengaruh pada dimensi dari *burnout syndrome* yaitu *physical and emotional exhaustion*.

Hasil observasi peneliti dapat disampaikan bahwa pasien yang mendapatkan rujukan pelayanan kesehatan dari PPK I pada Hari Sabtu tidak dapat langsung menuju ke RSI Ahmad Yani Surabaya tapi harus menunggu pada Hari Senin, sehingga hasil observasi peneliti kunjungan pasien setiap Hari Senin menjadi meningkat.

3) Hambatan Penerapan Sistem Lima Hari Kerja

Hambatan lima hari kerja terdiri dari beberapa hal yaitu: kelengkapan fasilitas yang belum optimal, sistem koordinasi dan komunikasi yang belum optimal baik antar pegawai maupun antar fasyankes lainnya. Pelayanan yang berkualitas menurut pemberi layanan akan dikaitkan dengan ketersediaan peralatan, prosedur kerja atau protokol, kebebasan profesi dalam setiap melakukan layanan kesehatan sesuai dengan teknologi kesehatan mutakhir.⁹ Hal lain yang mempengaruhi pelayanan terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan yang dikenal dengan SerQual, yaitu: *responsiveness* (cepat tanggap), *reliability* (kemampuan untuk memberikan pelayanan dengan tepat waktu dan akurat sesuai dengan yang ditawarkan), *assurance* (pengetahuan dan kesopanan yang dipercaya oleh pelanggan), *emphaty* (kepedulian dan perhatian), *tangible* (penyediaan fasilitas fisik dan perlengkapan yang memadai) (Farid, M. A., & Rahmawati, D., 2022).

Koordinasi dan komunikasi kerja petugas di poliklinik belum berjalan dengan baik. Penentuan tugas sesuai dengan kompetensi belum di jalankan secara optimal sehingga keputusan pelayanan menjadi tertunda yang menyebabkan kepuasan pelanggan menjadi menurun. Begitupula halnya dengan koordinasi dan komunikasi terhadap kegiatan sosialisasi penggunaan layanan *on line* belum dapat secara merata diketahui oleh masyarakat sehingga efektifitas dan efisiensi penerapan registrasi *on line* belum secara optimal dirasakan oleh pelanggan. Harapan pelanggan terhadap kualitas yang baik pada sebuah rumah sakit biasanya terbatas pada kecepatan layanan, staf yang ramah dan cekatan, kesembuhan, dan pembiayaan yang efisien.⁹ Pelayanan yang berkualitas di rumah sakit menurut pasien / masyarakat adalah suatu layanan kesehatan yang memenuhi kebutuhan yang dirasakan dan diselenggarakan dengan cara yang sopan dan santun, tepat waktu, tanggap serta mampu menyembuhkan keluhan serta mencegah berkembangnya atau meluasnya penyakit (Rudianto, S., & Yuliana, E., 2021)

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif bahwa penerapan lima hari kerja memberikan pelayanan yang baik dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan di Rawat Jalan RSI Ahmad Yani Surabaya .

DAFTAR PUSTAKA

- Arista, N. M., & Latifah, N. (2021). Implementasi lima hari kerja dan pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan di Poliklinik RSU. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit*, 9(3), 105-112.
- Brooks, N., & Greene, A. (2018). *Healthcare operations management* (2nd ed.). CRC Press
- Brown, T., & Green, D. (2023). Patient satisfaction following schedule change in a tertiary-care hospital. *Patient Experience Journal*, 10(1), 21–29.
- Chen, D., & White, K. (2020). Relationship between working hours and medical errors in inpatient care. *BMJ Quality & Safety*, 29(3), 217–224.
- Farid, M. A., & Rahmawati, D. (2022). Pengaruh lima hari kerja terhadap kepuasan pasien di rumah sakit. *Jurnal Ilmu Kesehatan*, 5(1), 67-75.

- Haryanto, T., & Putra, M. P. (2020). Pengaruh penerapan lima hari kerja terhadap kualitas pelayanan di Rumah Sakit Umum Daerah. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 8(2), 123-130.
- Nirmala, D. R., & Wibowo, A. (2023). Pengaruh penerapan sistem lima hari kerja terhadap produktivitas tenaga medis di rumah sakit. *Jurnal Keperawatan*, 18(1), 32-40.
- Nugroho, S. R., & Utami, W. (2019). Evaluasi kinerja pelayanan kesehatan setelah penerapan lima hari kerja di Poliklinik RSUP Sanglah. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 7(2), 108-115.
- Porter, M. E. (2015). *Redefining health care: Creating value-based competition on results*. Harvard Business Review Press.
- Purnama, H., & Sutanto, D. (2020). Dampak penerapan lima hari kerja terhadap kecepatan pelayanan medis di rumah sakit. *Jurnal Kualitas Pelayanan Kesehatan*, 3(4), 200-210.
- Rudianto, S., & Yuliana, E. (2021). Analisis penerapan lima hari kerja dalam meningkatkan efisiensi waktu pelayanan di rumah sakit. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Kesehatan*, 6(2), 58-66.
- Sari, M., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh pengurangan hari kerja terhadap kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit swasta. *Jurnal Pelayanan Kesehatan Indonesia*, 15(2), 115-122.
- Sari, R. K., & Surya, R. (2019). Efektivitas perubahan jam kerja terhadap kepuasan pasien di Rumah Sakit X. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 14(3), 45-53.
- Thompson, R., & Clarke, S. (2019). Does shift length affect patient mortality? A retrospective cohort study. *European Journal of Public Health*, 29(6), 1075–1081.
- Wang, L., Zhang, X., & Li, J. (2022). Impact of extended daily hours on service quality in hospitals. *PLOS ONE*, 17(4), e0266435.
- Yuliani, L., & Prasetyo, B. (2021). Analisis perubahan sistem kerja di rumah sakit dalam meningkatkan produktivitas pelayanan kesehatan. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit*, 16(1), 85-92.
- Zhao, X., & Li, Y. (2024). Working hours reduction and healthcare cost efficiency. *Health Eco*

