

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) secara umum merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Sedangkan menurut Abdurrahmat Fathoni (2006: 8) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Disisi lain, menurut Rivai, (2003) organisasi terdiri dari sekelompok orang dengan berbagai tujuan pribadinya. Hal ini didukung oleh Sunyoto (2012) yang menyatakan bahwa organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan individu-individu yang bergabung di dalamnya. Orang-orang dalam organisasi pada umumnya memiliki latar belakang yang berbeeda. Untuk itu tugas organisasi adalah menyatukan dan mempertahankan antara keinginan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Sumber daya merupakan salah satu unsur yang mempunyai peranan penting dalam organisasi dan merupakan aset yang sangat vital. Peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya yang lainnya. Sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa agar berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan organisasi dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi (Hartatik, 2014).

Dalam penelitian ini Pemerintah yang bertanggung jawab atas ketersediaan sumber daya di bidang kesehatan yang adil dan merata bagi seluruh masyarakat untuk memperoleh derajat kesehatan yang setinggi-tingginya, untuk menjamin terpenuhinya hak hidup bagi seluruh penduduk termasuk penduduk miskin dan tidak mampu. Undang-undang Dasar 1945 pasal 28 H ayat (1)

menyebutkan bahwa setiap orang berhak hidup sejahtera lahir dan batin, bertempat tinggal, dan mendapatkan lingkungan hidup yang baik dan sehat serta berhak memperoleh pelayanan kesehatan. Selanjutnya pada pasal 34 ayat (3) ditegaskan bahwa Negara bertanggung jawab atas penyediaan fasilitas pelayanan kesehatan dan fasilitas pelayanan umum yang layak.

Dalam Pembangunan kesehatan sesuai dengan Indonesia Sehat 2010, bertujuan meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang yang terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Dalam rangka lebih meningkatkan dan menfokuskan.

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) sebagai salah satu unit pelaksana teknis (UPT) Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota merupakan unit pelaksana tingkat pertama sebagai ujung tombak pembangunan kesehatan termasuk pelayanan kesehatan di Indonesia. Pelayanan kesehatan yang menjadi andalan masyarakat, maka ketersediaan sumber daya manusia (SDM) dalam sistem kesehatan diperlukan untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya (Adisasmito, 2010).

Masalah yang sering dialami oleh instansi pemerintah adalah sumber daya manusia sebab salah satu elemen dalam meningkatkan pelayanan sebuah organisasi adalah elemen sumber daya manusia hal ini disebabkan manusia adalah faktor yang paling berpengaruh dalam suatu organisasi dan manusia merupakan sumber keunggulan kompetitif yang tidak mungkin dipisahkan dengan sebuah organisasi. Baik dan jeleknya sebuah organisasi banyak ditentukan sejauh mana kualitas sumber daya manusianya. Hal ini menunjukkan bahwa aspek sumber daya manusia merupakan hal yang utama untuk dilakukan perbaikan dan pembenahan untuk meningkatkan performa organisasi.

Pada saat ini Puskesmas telah didirikan hampir di seluruh pelosok tanah air. Untuk menjangkau wilayah kerjanya puskesmas diperkuat dengan puskesmas pembantu, puskesmas keliling dan untuk daerah yang jauh dari sarana pelayanan rujukan, puskesmas dilengkapi dengan fasilitas rawat inap (Depkes RI, 2009).

Puskesmas sebagai bagian dari sektor pelayanan publik (*public sector*) merupakan suatu unit pelaksana fungsional yang berfungsi sebagai pusat

pembangunan kesehatan, pusat pembinaan peran serta masyarakat dalam bidang kesehatan serta pusat pelayanan kesehatan tingkat pertama yang menyelenggarakan kegiatannya secara menyeluruh terpadu, dan berkesinambungan pada suatu masyarakat yang bertempat tinggal dalam suatu wilayah tertentu (Hasbi, 2012).

Kabupaten Jember memiliki 49 Puskesmas baik Puskesmas perawatan maupun Puskesmas non perawatan. Berdasarkan data hasil penilaian kinerja puskesmas (PKP) pada tahun 2015, penilaian kinerja mengacu pada pencapaian 3 indikator yaitu cakupan pelayanan, manajemen puskesmas dan mutu pelayanan puskesmas.

Tabel 1.1

Hasil Penilaian Kinerja Puskesmas di Kabupaten Jember

Tahun	Total Nilai PKP
2013	120,33-149,32
2014	89,70-144,20
2015	110,02-156,14

Sumber: Dinas Kesehatan Kabupaten Jember, 2013-2015.

Total Nilai PKP dari seluruh Puskesmas di Kabupaten Jember pada tahun 2013, 2014 dan tahun 2015 menunjukkan bahwa kinerja seluruh Puskesmas di Kabupaten Jember dalam 3 tahun terakhir masih dalam kategori tingkat kinerja kurang. Angka tersebut juga menunjukkan tingginya kesenjangan antara tingkat kinerja yang dicapai dengan nilai kinerja standar yaitu 199 dan kesenjangan yang lebih tinggi dengan nilai kinerja maksimal yang diharapkan yaitu 220.

Ada beberapa hal yang terkait dengan kinerja organisasi yaitu strategi organisasi, pemasaran, operasional, sumber daya manusia dan keuangan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah sumber daya manusia dalam organisasi. SDM dalam kaitannya dengan kinerja perusahaan/organisasi terdapat beberapa elemen yang penting dalam perspektif sumber daya manusia yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya yaitu: gaya kepemimpinan, motivasi kerja (Suhardini dan Yusianti, 2007: 163-164).

Salah satu faktor yang berhubungan dengan kinerja organisasi Puskesmas yaitu gaya kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan penting untuk diteliti karena suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh Gaya Kepemimpinannya. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan dan hal tersebut menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi posisi pemimpin adalah posisi yang terpenting. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan pemimpin dalam memimpin bawahan dan para pengikutnya Thoha (2010: 303).

Gaya kepemimpinan yang paling tepat diterapkan apabila tujuan organisasi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan dalam mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Waridin dan Guritno (2005: 78-79)

Selain gaya kepemimpinan, motivasi kerja karyawan juga menjadi hal yang penting untuk diteliti karena motivasi memiliki peran inti dalam membentuk perilaku, dan secara spesifik, dalam mempengaruhi kinerja pekerjaan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan memudahkan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya (Daft RL., 2006: 40). Motivasi juga dapat menimbulkan perilaku-perilaku yang mencerminkan kinerja tinggi dalam organisasi. Sebuah studi menemukan bahwa motivasi karyawan yang tinggi berhubungan erat dengan kinerja dan keuntungan organisasional. Dengan mengasumsikan bahwa para karyawan kompeten dan mampu memberi kontribusi besar, manajer-manajer dapat meningkatkan kinerja organisasional. Motivasi sangat perlu dipahami dalam sebuah organisasi, karena melalui pemahaman atas motivasi, seorang manajer dapat mengelola SDM organisasi dengan lebih efektif (Solihin I., 2009: 32). Faktor-faktor yang berhubungan dengan motivasi yaitu promosi, prestasi kerja, pekerjaan itu sendiri, penghargaan, tanggung jawab, pengakuan dan keberhasilan dalam bekerja (Sunyoto D., 2012: 21).

Puskesmas dapat meraih keberhasilan karena cara memperlakukan anggotanya. Puskesmas membutuhkan karyawan yang bersemangat, manajemen partisipatif, serta tim kerja yang terarah dan terpadu. Kemampuan memaksimalkan potensi karyawan ditentukan oleh aspek manajemen meliputi cara individu diperlakukan, diberi inspirasi dan tantangan untuk menghasilkan prestasi kerja terbaik mereka, serta bimbingan manajer menjadikan kinerja karyawan yang baik (Djestawana, 2012: 64).

Puskesmas merupakan unit pelaksana tingkat pertama sebagai ujung tombak pembangunan kesehatan termasuk pelayanan kesehatan di Indonesia. Pelayanan kesehatan yang menjadi andalan masyarakat, maka ketersediaan sumber daya manusia (SDM) dalam sistem kesehatan diperlukan untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya (Adisasmito, 2010). Puskesmas Kalisat harus selalu meningkatkan kepuasan kerja yang efisien dan efektif. Dalam hal ini Motivasi kerja sangat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu Kepuasan kerja didalam suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen organisasi.

Motivasi kerja yang cukup memuaskan para karyawan akan mendorong para karyawan tersebut untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Sehingga diharapkan kepuasan karyawan dapat meningkat, dan tujuan organisasi atau instansi dapat mudah tercapai. Menurut Hasanah (2016) Perputaran tenaga kerja (*Labour Turn Over*) juga merupakan gejala yang menunjukkan kurangnya kepuasan karyawan. Adapun yang mempengaruhi kekurangan tenaga kerja pada umumnya disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya disebabkan oleh karyawan yang tidak betah bekerja di organisasi tersebut. Keluar masuknya karyawan dapat berakibat langsung maupun tidak langsung terhadap kegiatan organisasi atau instansi. *Labour turn over* menunjukkan distabilitas tenaga kerja, dimana menggambarkan banyaknya karyawan yang keluar dan masuk dalam perusahaan. Berikut merupakan tabel *Labour Turn Over* pada Puskesmas Kalisat Jember :

Tabel 1.2
***Labour Turn Over* pada Puskesmas Kalisat**
Tahun 2012-2015

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Masuk (Orang)	Jumlah Keluar (Orang)	Jumlah karyawan Akhir Tahun	LTO (Presentase)
2012	65	2	-	63	13,8%
2013	63	-	2	61	9,7%
2014	61	5	2	64	4,7%
2015	64	4	-	64	2,5%

Sumber: Puskesmas Kalisat.

Berdasarkan tabel 1.2 presentase tingkat *turnover* karyawan Puskesmas Kalisat Jember LTO (*Labour Turn Over*) dari tahun 2012-2015 mengalami penurunan sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pada tahun 2012 presentase *turnover* cukup tinggi 13,8%, sedangkan presentase *turnover* pada tahun 2015 turun menjadi 2,5%. Dessler (2005) menjelaskan untuk mengetahui seberapa besar *turnover* organisasi atau instansi diperlukan data karyawan yang mengalami perputaran (*turnover*), karyawan yang masuk ke perusahaan, dan jumlah karyawan di tiap bulannya menggambarkan suatu perbandingan dari semua faktor tersebut. Umumnya dalam satu tahun *turnover* tidak boleh lebih dari 10% pertahun, karena *turnover* yang lebih dari 10%, berarti organisasi atau instansi tersebut mengalami tingkat *turnover* yang tinggi. Untuk mengetahui absensi karyawan pada Puskesmas Kalisat dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.3
Absensi Karyawan pada bulan Januari 2015 – Desember 2015

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Rata-rata hari kerja	Absensi	Presentase (%)
1	Januari	64	27	6	4,05
2	Februari	64	24	7	4,2
3	Maret	64	26	6	3,9

4	April	64	26	5	3,25
5	Mei	64	26	6	3,9
6	Juni	64	26	8	5,2
7	Juli	64	18	6	2,7
8	Agustus	64	26	8	5,2
9	September	64	24	11	6,6
10	Oktober	64	27	7	4,72
11	November	64	25	7	4,37
12	Desember	64	27	7	4,72

Sumber: Puskesmas Kalisat.

Tabel 1.4

Keterlambatan dan Pulang Cepat Karyawan Puskesmas Kalisat pada bulan Januari 2015 – Desember 2015

Bulan	Jumlah Karyawan	Terlambat datang		Pulang cepat	
		Jumlah Karyawan	Persentase (%)	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
Januari	64	5	12,5	4	10
Februari	64	7	17,5	3	7,5
Maret	64	5	12,5	2	5
April	64	4	10	3	7,5
Mei	64	9	22,5	2	5
Juni	64	13	32,5	10	25
Juli	64	11	27,5	12	30
Agustus	64	5	12,5	6	15
September	64	7	17,5	5	12,5
Oktober	64	6	15	3	7,5
November	64	3	7,5	2	5
Desember	64	4	10	3	7,5

Sumber: Puskesmas Kalisat.

Pada tabel 1.3 dapat dilihat bahwa tingkat absensi karyawan selama satu tahun terakhir masih terdapat beberapa karyawan yang tidak masuk kerja. Pada bulan september peningkatan absensi yang tertinggi sebanyak 11 kali atau 6,6% absensi belum dapat dikategorikan dalam keadaan normal. Terkecuali di bulan juli dengan tingkat absensi sebanyak 6 kali atau 2,7% masih dianggap normal (Surwandi, 2014). Hal tersebut mengindikasikan betapa lemahnya tingkat kedisiplinan yang ditunjukkan melalui tingkat absensinya. Pada tabel 1.4 tersebut dapat dijelaskan bahwa pada Puskesmas Kalisat terdapat kurangnya kedisiplinan dalam jam kerja. Hal ini terjadi dikarenakan tidak adanya sanksi yang berlaku dalam melanggar peraturan-peraturan.

Kepala Puskesmas Kalisat yang merupakan objek penelitian ini merupakan salah satu instansi pemerintah di bidang kesehatan. Total jumlah karyawan tahun 2015 dipuskesmas kalisat sebanyak 64 karyawan, yang terdiri dari 21 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS), 5 Pegawai Tidak Tetap (PTT) dan 38 orang Magang Mandiri dengan selogan ramah, cepat, tepat dan fokus. Ramah dalam melayani masyarakat cepat dalam mengatasi masalah kesehatan masyarakat, tepat dalam melakukan tindakan medis dan fokus dalam mencapai tujuan kesehatan masyarakat dalam cakupan wilayahnya.

Dalam memberikan layanan ramah, cepat, tepat dan fokus puskesmas kalisat sudah memulai dengan menjadikan disiplin sebagai syarat utama bagi para pelayanan yang berada dalam lingkungannya dimulai dari juru parkir, administrasi, tata usaha, perawat, dokter Sampai pada tingkat kepala puskesmas kalisat. Salah satu usaha disiplin yang dilakukan adalah adanya apel pagi untuk memberikan instruksi-intruksi khusus dan arahan singkat dari kepala puskesmas kepada setiap individu yang menjadi bagian penting dalam menjalankan tugas di puskesmas kalisat kabupaten jember. Seorang Kepala Puskesmas dibantu oleh para karyawannya yang mempunyai visi dan misi untuk selalu memberikan pelayanan kesehatan yang maksimal kepada masyarakat. Untuk dapat mewujudkan visi dan misi tersebut diperlukan adanya pemimpin yang mampu memimpin organisasi dengan baik.

Persepsi karyawan puskesmas tentang gaya kepemimpinan dari prosedur kebijakan puskesmas yang diterapkan oleh organisasi telah mengakibatkan kurangnya kepuasan kerja karyawan dan pada akhirnya akan mengurangi keterikatan, kesetiaan, rasa tanggung jawab dan rasa memiliki organisasi puskesmas. Hal ini dikarenakan perlunya perubahan pada institusi kesehatan dalam upaya mengalami pergeseran dari yang dulu terfokus pada aspek kualitas dan kesetaraan akses (*equity*), menjadi terfokus pada pasien (*patient centered*) atau disebut *patient safety*. Perlunya perubahan tersebut dipicu oleh lingkungan usaha yang kompetitif, tidak hanya terfokus pada keunggulan produk dan proses saja, namun lebih pada sumber daya manusia yang mampu menciptakan suatu pelayanan terbaik (Sutrisna dan Rahyuda, 2014: 33). Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Puskesmas Kalisat.

Berdasarkan pengamatan peneliti terhadap gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang diterapkan Puskesmas Kalisat masih kurang atau tidak, maka dari itulah peneliti ingin mengetahui bagaimana pemimpin Puskesmas Kalisat mampu memotivasi karyawan sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Salah satu indikator yang digunakan untuk melihat gaya kepemimpinan yang ada dalam Puskesmas Kalisat adalah gaya kepemimpinan, dimana gaya kepemimpinan dari Dr Santi Indriansari selaku pimpinan yaitu gaya kepemimpinan transformasional dimana Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dalam membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Dalam penelitian ini ada beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan puskesmas. Penelitian oleh Wibosono (2011),

Hillatunnisa (2009) dan Djastawana (2012) mendapatkan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian oleh Made Karma Maha Wirajaya (2015) menunjukkan motivasi berpengaruh yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja karyawan puskesmas.

Hasil penelitian Reni Chairunnisa' (2014), juga menunjukkan bahwa kemampuan kepemimpinan kepala Puskesmas di Kabupaten Jember termasuk dalam kategori kepemimpinan baik dan sangat baik yaitu 284 responden dengan persentase 89,9%. Distribusi penilaian responden penelitian terhadap kepemimpinan di tiap Puskesmas berdasarkan ranking bahwa Puskesmas Kalisat berada pada ranking 21 dari 49 Puskesmas di Kabupaten Jember, Sedangkan ranking motivasi kerja Puskesmas Kalisat menempati ranking 13 dari 49 Puskesmas di Kabupaten Jember. Dengan demikian terdapat ketimpangan antara penilaian gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja di Puskesmas Kalisat dari tahun 2014 dan 2015 (Dinas Kesehatan Kabupaten Jember, 2015). Dari beberapa penelitian dan data diatas di duga gaya kepemimpinan dan motivasi kerja puskesmas kalisat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2003: 203); menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Indikator yang digunakan untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja adalah hasil survei kepuasan kerja. Survei kepuasan kerja tersebut biasa dilakukan setiap setahun sekali untuk melihat karyawan Puskesmas Kalisat sudah bekerja dengan baik atau sudah puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Tabel 1.2 hasil survei kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan 30 Responden pada Tahun 2015 :

Tabel 1.5
Data Kepuasan Kerja Karyawan Puskesmas Kalisat Tahun 2015

Permasalahan	Jumlah karyawan	%
Merasa senang dan puas dalam bekerja	6 orang	20%
Akan tetap bekerja di organisasi dan ikut bersama – sama membersarkan nama organisasi.	5 orang	17%
Kurang terbinanya hubungan yang baik dengan rekan kerja.	8 orang	26%
Melaksanakan pekerjaan dengan sikap penuh kedisiplinan	6 orang	20%
Dengan bekerja yang baik akan meningkatkan prestasi dalam bekerja	5 orang	17%

Sumber : Observasi data primer diolah, April 2015

Berdasarkan tabel di 1.5 yang menjadi faktor ketidakpuasan karyawan dalam menjalankan tugas atau bekerja yaitu sebesar 8 orang atau 26% artinya kurang terbinanya hubungan yang baik dengan rekan kerja sehingga tidak adanya kepuasan terhadap instansi dimana mereka bekerja hanya untuk memenuhi tuntutan profesi. Data ini menunjukkan bahwa adanya ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dapat dirumuskan pertanyaan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh parsial terhadap kepuasan kerja karyawan di Puskesmas Kalisat?
- b. Apakah motivasi kerja berpengaruh parsial terhadap kepuasan kerja karyawan di Puskesmas Kalisat?
- c. Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh simultan terhadap kepuasan kerja karyawan di Puskesmas Kalisat?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan di Puskesmas Kalisat.
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan di Puskesmas Kalisat.
- c. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan di Puskesmas Kalisat.

1.3 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pihak Perusahaan dan Pengelola
Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa dijadikan sebagai salah satu dasar pertimbangan dalam menentukan langkah dan kebijakan organisasi khususnya dalam penentuan strategi dalam mengelola organisasi.
2. Bagi Peneliti Lain
Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dan pengetahuan untuk penelitian-penelitian di bidang sumber daya manusia.
3. Bagi Peneliti
Dengan dilaksanakan penelitian ini maka peneliti akan lebih memahami tentang gaya kepemimpinan serta mengetahui layak tidaknya gaya kepemimpinan yang diterapkan.