BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai tema yang sama dengan penelitian ini yaitu:

1. Skripsi yang ditulis oleh Gut Cahyono dari Jurusan Manajemen Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya yang ditulis tahun 2007. Dengan judul "Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 (Study Analisis Tentang Kualitas Pelayanan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo)". Hasil kesimpulan yang diperoleh menyatakan bahwa hasil kualitas pelayanan yang diterapkan baik.[1]
2. Skripsi yang ditulis oleh Syahnni Dian Nita dari Jurusan Manajemen Bisnis dan Ekonomi Perikanan-Kelautan Institut Pertanian Bogor yang ditulis tahun 2006. Dengan judul "Kajian Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Di CV Banyu Biru Kebayoran Lama, Jakarta Selatan". Hasil kesimpulan penerapan konsep Manajemen Mutu dikatakan baik dan mutu telah menjadi komitmen perusahaan.[2]

Dibawah ini adalah tabel perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini :

---

[1] Gut Cahyono,2007, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 (Study Analisis Tentang Kualitas Pelayanan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo*), skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Ampel Surabaya

[2] Syahnni Dian Nita,2006, *Kajian Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Di CV Banyu Biru Kebayoran Lama Jakarta Selatan*, skripsi,jurusan manajemen bisnis dan ekonomi InstitutPertanian Bogor.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Perbedaan penelitian ini dengan penelitiannya Gut Cahyono adalah pada teori yang digunakan, ia menggunakan teori manajemen mutu berbasis ISO 9001:2000 yang mana membahas tentang implementasi manajemen mutu ISO penerapannya pada kualitas pelayanan sedangkan dalam penelitian ini menggunakan teori Manajemen mutu pelayanan yang membahas peningkatan kualitas pelayanan. Perbedaan yang lain yaitu terdapat pada obyeknya dalam penelitian Gut Cayono meneliti di Bank Mandiri Syariah sedangkan penelitian ini di sebuah instansi Rumah Sakit. Persamaan yang dimiliki adalah sama-sama membahas tentang penerapan manajemen mutu. Selain itu persamaannya adalah sama-sama menggunakan metode penelitian Kualitatif Deskriptif. Kesimpulan Gut Cahyono adalah dalam penerapan upaya merebut pangsapasar (nasabah) dengan membuat Service Quality Assurance. Dengan tujuan menjamin kontinuitas penerapan standart layanan dan menjadi motor penggerak impelementasi layanan dalam sistem.

Kemudian perbedaan penelitian Syahnni Dian Nita dengan penelitian ini adalah pada obyek penelitian, ia melakukan penelitian di CV Banyu biru salah satu instansi dibawah naungan BUMN sedangkan di penelitian ini melakukan penelitian di instansi Rumah Sakit dan juga penelitian ini cenderung meneliti pada kualitas pelayanan pada Rumah Sakit akan tetapi di penelitian Syahnni cenderung meneliti secara global tentang penerapan manajemen mutu. Selain itu perbedaannya penelitian Syahnni menggunakan metode studi kasus sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriftif. Persamaan yang dimiliki adalah teori yang digunakan adalah manajemen mutu terpadu, yang mana membahas penerapannya. Dan kesimpulan dari penelitian Syahnni Sian Nita adalah penerapan konsep manajemen mutu terpadu di CV Banyu Biru dikatakan terdefinisi dengan baik dan mutu telah menjadi komitmen perusahaan. kemudian terdapat lima permasalahan kerap muncul yang menghambat penerapan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Gut Cahyono	Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 (Study Analisis Tentang Kualitas Pelayanan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo)	• obyek penelitiannya di PT. Bank Syariah Mandiri • penelitian ini menganalisis tentang penerapan manajemen mutu ISO 9001:2000	• sama-sama meneliti implementasi manajemen mutu • penelitian kualitatif deskriptif
2	Syahnni Dian Nita	Kajian Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Di CV Banyu Biru Kebayoran Lama, Jakarta Selatan	• Obyek penelitiannya di perusahaan • Menggunakan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif	• sama-sama meneliti implementasi manajemen mutu

Tabel 2.1 Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitin ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Kerangka Teori

Sesuatu yang harus dipenuhi oleh suatu perusahaan agar dapat sukses adalah berusaha mencapai tujuan untuk mendapatkan dan mempertahankan pelanggan. Oleh karena itu, agar tujuan tercapai maka setiap perusahaan harus berupaya memberikan pelayanan yang baik serta mampu menghasilkan barang dan jasa yang diinginkan oleh konsumen.

1. Manajemen Mutu Pelayanan
   a. Pengertian Mutu

Secara bahasa mutu aau kualitas dalah tingkat baik buruknya sesuatu[3]. Pengertian atau makna atas konsep kualitas telah diberikan oleh banyak pakar dengan berbagai sudut pandang yang berbeda, sehingga menghasilkan definisi-definisi yang berbeda pula. Goesth dan Davis yang dikutip Tjiptono, mengemukakan bahwa kualitas diartikan "sebagai suatu kondisi dinamis dimana yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan"[4].

Dalam sebuah organisasi nonprofit biasanya mutu dapat dilihat dari pelayanan yang diberikan kepada pelanggan oleh seseorang atau sebuah organisasi sehingga pelanggan merasa puas. Corby mendefinisikan bahwa mutu adalah coformance to requirement , yaitu kesesuaian dengan apa yang disyaratkan atau di standartkan[5]. Disamping kualitas itu menunjuk pada pengertian pemenuhan standar atau persyaratan tertentu, kualitas juga mempunyai pengertian sebagai upaya untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan secara terus menerus dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan sehingga dapat memuaskan pelanggan.

---

[3] Kamus Besar Bahasa Indonesia
[4] Fandy Tjiptono, 2004, *Strategi Pemasaran*, Edisi 2, Penerbit Andi, Yogyakarta, Hal 51
[5] M.N. Nasution,2010, *Manajemen Mutu Terpadu*,Ghalia Indonesia,Bogor, Hal 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yoseph M. Juran yang dikutip Nasution terkenal dengan konsep "Trilogy" mutu dan mengidentifikasikannya dalam tiga kegiatan:[6]

a. Perencanaan mutu meliputi: siapa pelanggan, apa kebutuhannya, meningkatkan produk sesuai kebutuhan, dan merencanakan proses untuk suatu produksi
b. Pengendalian mutu: mengevaluasi kinerja untuk mengidentifikasi perbedaan antara kinerja aktual dan tujuan.
c. Peningkatan mutu: membentuk infrastruktur dan team untuk melaksanakanpeningkatan mutu. Setiap kegiatan dijabarkan dalam langkah-Iangkah yang semuanya mengacu pada upaya peningkatan mutu

b. Pengertian Pelayanan

Menurut kotler pelayanan adalah setiap kegiatan atas unjuk keras yang ditawarkan oleh salah satu pihak ke pihak lain yang secara prinsip *intangible* dan tidak menyebabkan pemindahan kepemilikan apapun, produksinya bisa juga tidak terikat pada suatu produk fisik maupun non fisik[7]. Akan tetapi Menurut Stanton yang dikutip Alma pelayanan adalah sesuatu yang dapat diidentifikasi secara terpisah, tidak berwujud dan ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan. Sehingga bisa diambil pengertian bahwa pelayanan merupakan suatu manfaat yang diberikan dari satu pihak kepada pihak lain dan biasanya tidak berwujud.[8] Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan pada konsumen

[6] M.N. Nasution,2010, *Manajemen Mutu Terpadu*,Ghalia Indonesia,Bogor, Hal 43
[7] Philip Kotler,1997,*Manajemen Pemasaran (Analisis Perencanaan Implementasi dan Kontrol Jilid 2)*,Prenhallindo,Jakarta, Hal 83
[8] Bucori Alma,2000,*Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*,Alfabeta,Bandung,Hal 204

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

itu sendiri. Kotler juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi.

c. Pengertian Mutu Pelayanan

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.[9] Sehingga definisi kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen.

Sebagai rumah sakit yang menghasilkan pelayanan seharunya melakukan pelayanan yang berkualitas. Kualitas pelayanan umum menurut Wyckof yang dikutip Tjiptono, yaitu sebagai berikut[10]:

> "Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Apabila jasa atau pelayanan yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa atau pelayanan yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya jika jasa atau pelayanan yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan buruk".

Berdasarkan penjelasan yang dipaparkan diatas oleh Tjiptono maka dapat diindikasikan bahwa sebuah kualitas pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat sebagai penerima layanan mengharapkan tingkat keunggulan dari setiap jasa pelayanan yang didapat dari pelayanan yang didapatkan sebelumnya. Bila pelayanan yang diberikan melampaui harapan dari masyarakat pelanggan maka kualitas pelayanan yang diberikan akan mendapatkan persepsi yang ideal dari para penerima pelayanan.

---

[9] Fandy Tjiptono,2001, *Strategi Pemasaran Edisi Pertama*, Andi Ofset,Yogyakarta, Hal 45
[10] Fandy Tjiptono, 2004, *Strategi Pemasaran*, Edisi 2, Penerbit Andi, Yogyakarta, Hal 59

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Lebih jelas lagi Gasperz yang dikutip Lukman, mengungkapkan sejumlah pengertian pokok dari kualitas pelayanan, yaitu sebagai berikut : "Pada dasarnya kualitas pelayanan mengacu pada pengertian pokok:

1) kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung, maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan. pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasaan atas penggunaan produk itu.
2) kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari segala kekurangan atau kerusakan".[11]

Pengertian pokok kualitas pelayanan seperti yang dijelaskan diatas menunjukan bahwa. Kualitas pelayanan adalah kualitas yang terdiri dari keistimewaan dari berbagai pelayanan yang bertujuan untuk memenuhi kepuasan atas pelayanan yang didapat tersebut. Hakekat pelayanan berkualitas adalah berdasarkan pada hakekat yang memprioritaskan peningkatan mutu pelayanan dan kemampuan dari penyedia pelayanan kepada penerima layanan agar pelayanan yang diberikan lebih berdaya dan berhasil guna. Pelayanan baru dapat dikatakan berkualitas jika sesuai dengan harapan atau keinginan atau kebutuhan penerima layanan, untuk dapat mengetahui apakah pelayanan umum yang diberikan pemerintah sesuai dengan keinginan atau kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan, maka kualitas pelayanan harus diukur dan dinilai oleh pengguna layanan (pelanggan).

Lukman dan Sugiyanto, yang menyatakan bahwa: "Kualitas pelayanan berhasil dibangun, apabila pelayanan yang diberikan kepada pelanggan mendapatkan pengakuan dari pihak-pihak yang

[11] Sampara Lukman,2000, Manajemen Kualitas Pelayanan, STIA-LAN Press, Jakarta, hal 7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilayani. Pengakuan terhadap keprimaan sebuah pelayanan, bukan datang dari aparatur yang memberikan pelayanan, melainkan datang dari pengguna jasa layanan."

Hal itu diungkapkan oleh Tjiptono, yang menyebutkan bahwa[12]:

> "Citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang atau persepsi pelanggan. Pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmati jasa, sehingga merekalah yang seharusnya menentukan kualitas pelayanan umum. Persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa atau pelayanan merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu pelayanan."

Jadi prsoses penentuan suatu kualitas pelayanan yang diberikan merupakan penilaian dari pelanggan berdasarkan sudut pandang dan persepsi pelanggan atas jasa pelayanan yang didapatkan. Persepsi penilaian pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan merupakan penilaian menyeluruh dari suatu penilaian pelayanan yang diberikan sehingga dapat dikatakan bahwa suatu pelayanan yang berkualitas adalah pelayanan yang berdasarkan pada kepuasan pelanggan. Jika suatu kepuasan tercipta maka persepsi suatu pelayanan yang berkualitas akan tumbuh.

d. Pengertian mutu pelayanan kesehatan

[12] Fandy Tjiptono, 2004, *Strategi Pemasaran*, Edisi 2, Penerbit Andi, Yogyakarta, Hal 61

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Beberapa definisi mutu pelayanan kesehatan adalah sebagai berikut:[13]

1) Dari Azrul Mutu pelayanan kesehatan adalah pelayanan kesehatan yang dapat memuaskan setiap pemakai jasa pelayanan kesehatan yang sesuai dengan tingkat kepuasaan rata-rata serata penyelenggaraannya sesuai dengan standart dan kode etik profesi
2) Mutu pelayanan kesehatan dapat semat –mata dimaksudkan adalah dari aspek teknis medis yang hanya berhubungan langsung antara pelayanan medis dan pasien saja, atau mutu kesehatan dari sudut pandang sosial dan sistem pelayanan kesehatan secara keseluruhan, termasuk akibatakibat manajemen administrsi, keuangan, peralatan dan tenaga kesehatan lainnya.
3) Pengertian mutu pelayanan kesehatan Wijonoadalah :
   a) Penampilan yang sesuai atau pantas (yang berhubungan dengan standart) dari suatu intervensi yang diketahui aman, yang dapat memberikan hasil kepada masyarakat yang bersangkutan dan yang telah mempunyai kemampuan untuk menghasilkanpada kematian, kesakitan, ketidak mampuan dan kekurangan gizi
   b) Kualitas pelayanan adalah suatu pelayanan yang diharapkan untuk memaksimalkan suatu ukuran yang inklusif dari kesejahteraan klien sesudah itu dihitung keseimbangan antara keuntungan yang diraih dan kerugian yang semua itu merupakan

[13]Djoko wijono, 2000,*Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan*,Airlangga University Press,Surabaya, hal 58-59

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penyelesaian proses atau hasil dari pelayanan diseluruh bagian.

c) Secara umum pengertian mutu pelayanan kesehatan adalah derajat kesempurnaan pelayanan kesehatan yang sesuai standar profesi dan standar pelayanan dengan menggunakan potensi sumber daya yang tersedia di rumah sakit atau puskesmas secara wajar, efisien, dan efektif serta diberikan secara aman dan memuaskan sesuai norma, etika, hukum, dan sosial budaya dengan memperhatikan keterbatasan dan kemampuan pemerintah, serta masyarakat konsumen.

Jadi secara garis besar yang dimaksud dengan mutu pelayanan kesehatan adalah menunjuk pada tingkat kesempurnaan pelayanan kesehatan dalam menimbulkan rasa puas pada diri setiap pasien. Makin sempurna kepuasan tersebut, makin baik pula mutu pelayanan kesehatan. Sekalipun pengertian mutu yang terkait dengan kepusan ini telah diterima secara luas, namun penerapannya tidaklah semudah yang diperkirakan. Masalah pokok yang ditemukan ialah karena kepuasan tersebut bersifat subyektif. Tiap orang, tergantung dari latar belakang yang dimiliki, dapat saja memiliki tingkat kepuasan yang berbeda untuk satu mutu pelayanan kesehatan yang sama. Di samping itu, sering pula ditemukan pelayanan kesehatan yang sekalipun dinilai telah memuaskan pasien, namun ketika ditinjau dari kode etik serta standar pelayanan profesi, kinerjanya tetap tidak terpenuhi.

e. Dimensi Mutu Pelayanan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada dasarnya, kualitas pelayanan berfokus kepada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaianya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Dengan kata lain, terdapat faktor utama yang mempengaruhi kualitas pelayanan,yaitu jasa yang diharapkan dan jasa yang dipersepsikan. Faktor penentu kualitas pelayanan seperti yang dijelaskan Kotler yg dikutip Alma [14]:

1) *Tangibles*, atau bukti fisik yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Yang meliputi fasilitas fisik (gedung, dan lain sebagainya), perlengkapan dan peralatan yang digunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya.

2) *Reliability*, atau keandalan yaitu kemampuan organisasi untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.

3) *Responsiveness*, atau ketanggapan yaitu suatu kemampuan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan

[14] Buchari Alma, 2004, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Penerbit Alfabeta, Bandung.Hal

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

konsumen menunggu tanpa adanya suatu alasan yang jelas menyebabkan persepsi negatif dalam kualitas pelayanan.

4) *Assurance*, atau jaminan dan kepastian yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Terdiri dari beberapa komponen antara lain, komunikasi *(communicatioon)*, kredibilitas *(credibility)*, keamanan *(security)*, kompeten *(competence)*, dan sopan santun *(courtesy)*.

5) *Empathy*, yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasia yang nyaman bagi pelanggan

Dalam upaya pelaksanaan mutu pelayanan dalam rumah sakit yang membutuhkan perbaikan yang berkesinambungan untuk pelayanan yang dihasilkan. Mengutip dalam bukunya M.nasution ada empat prinsip utama dalam penerapan manajemen mutu yang dapat diterapkan dalam peningkatan mutu pelayanan adalah sebagai berikut[15] :

1) Kepuasan pelanggan

[15] M.N. Nasution,2010, *Manajemen Mutu Terpadu*,Ghalia Indonesia,Bogor, Hal 30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Konsep mengenai kualitas dan pelanggan mengalami perluasan. Kualitas tidak lagi hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi tertentu,tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal, pelanggan eksternal dan intermediate. Kebutuhanpelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek termasuk didalamnya harga, kenyamanan, keamanan, dan ketepatan waktu.

2) Respek terhadap setiap orang

Dalam organisasi kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki bakat dan kreativitas tersendiri yang unik. Dengan demikian karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

3) Manajemen berdasarkan fakta

Organisasi kelas dunia berorientasi fakta. Maksudnya bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data dan informasi, bukan sekedar perasaan *(Feeling).* Ada dua konsep pokok berkaitan dengan hat ini. Pertama, penjenjangan prioritas *(prioritization)* yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu, dengan menggunakan data dan informasi maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital. Konsep kedua, variasi (variation) atau variabilitas kinerja manusia. Data statistki dapat memberikan gambaran mengenai sistem organisasi, dengan demikian manajemen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

4) Perbaikan berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap organisasi perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku disini adalah siklus PDCA *(plan-do-check-action)*, yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

f. Faktor-faktor Fundamental Yang Mempengaruhi Mutu Pelayanan

Dalam pelayanan kesehatan mutu produk dan jasa pelayanan secara langsung dipengaruhi oleh Sembilan area fundamental yaitu[16] :

1) *Men*: kemajuan teknologi, komputer dan lain-lain memerlukan pekerja-pekerja spesialis yang makin banyak.
2) *Money*: meningkatnya kompetisi disegala bidang memerlukan penyesuaian pembiayaan yang luar biasa termasuk untuk mutu.
3) *Materials*: bahan-bahan yang semakin terbatas dan berbagai jenis material yang diperlukan.
4) *Machines* dan *mechaniztion*: selalu perlu penyesuaian-penyesuaian seiring dengan kebutuhan kepuasan pelanggan.
5) *Modern information methods*: kecepatan kemajuan teknologi komputer yang harus selalu diikuti.
6) *Markets*: tuntutan pasar yang semakin tinggi dan luas.
7) *Management*: tanggung jawab manajemen mutu oleh perusahaan.

[16] Djoko Wijono,2000,*Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan*,Airlangga University Press,Surabaya, Hal 10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

8) *Motivation*: meningkatnya mutu yang kompleks perlu kesadaran mutu bagi pekerja-pekerja.
9) *Mounting product requirement*: persyaratan produk yang meningkat yang diminta pelanggan perlu penyesuaian mutu terus-menerus.

Salah satu faktor yang mempengaruhi mutu adalah *money* meningkatnya kompetisi disegala bidang memerlukan penyesuaian pembiayaan yang luar biasa termasuk untuk mutu. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan di Rumah Sakit RahmanRahim memerlukan biaya yang tidak sedikit.

2. Penerapan Manajemen Mutu Pelayanan

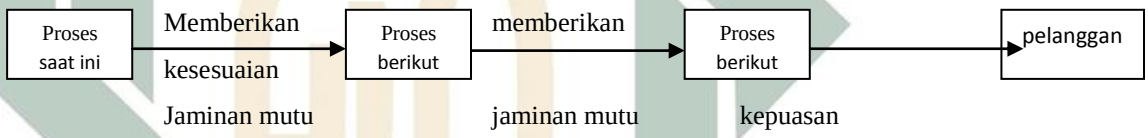
Dalam pelaksanaan mutu pelayanan kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Karena pelanggan adalah orang yang menerima hasil pekerjaan (produk) seseorang maka pelangganlah yang menentukan kualitas suatu produk. Apalagi kalau perusahaan jasa harus benar-benar dapat membedakan dirinya sendiri adalah dengan cara konsisten menyampaikan mutu yang lebih tinggi dari pada pesaingnya. Ada beberapa unsur penting dalam kualitas yang diterapkan menurut M. N. Nasution dalam bukunya Manajemen mutu terpadu yaitu, " pelanggan harus prioritas utama organisasi. Pelanggan yang dapat diandalkan merupakan pelanggan yang paling penting yaitu pelanggan yang membeli berkali-kali. Kepuasan pelanggan dijamin dengan menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan pebaikan terus-menerus."[17] Karena fokus dari kualitas adalah pada kepuasan pelangan, perlu dipahami komponen-komponen yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan itu. Pada dasarnya kepuasan pelanggan dapat didefinisikan secara

[17] M.N. Nasution,2010, *Manajemen Mutu Terpadu*,Ghalia Indonesia,Bogor, Hal. 51

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sederhana sebaai suatu keadaan dimana kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan dapat terpenuhi.

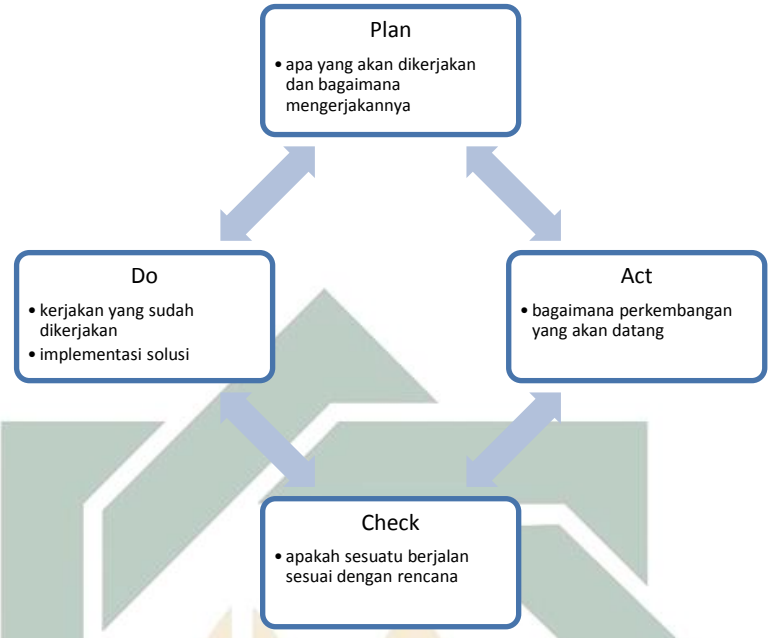
Adanya kesempatan kepada karyawan untuk turut berperan serta dalam proses memperbaiki mutu, akan bermanfaat bagi peningkatan prokdutivitas, kualitas dan kuantitas. Setiap orang didalam organisasi harus dilibatkan dalam penentuan , pengertian dan peningkatan proses yang berkelanjutan dengan masing masing kontrol dan bertanggung jawab dalam setiap mutu yang dihasilkan. Karena Partisipasi setiap orang dalam merupakan dorongan yang positif dan harus dilaksanakan.



Gambar 2.1 : Proses menghantarkan mutu internal dan eksternal (diambil daribuku Djoko Wijono)

Sistem pengendalian dalam peningkatan mutu merupakan proses yang berlangsung terus-menerus dan berulang-ulang untuk mencapai kualitas maupun kuantitas yang tinggi dibanding sebelumnya. Landasan yang digunakan dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu tersebut adalah merupakan proses manajemen yang disebut proses Plan-Do-Check-Action (P-D-C-A).landasan ini memberikan petujuk bahwa setiap pekerjaan yang akan dilaksanakan dalam system penjaminan mutu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Gambar 2.2 : Siklus PDCA dalam memecahkan masalah dan solusi perbaikan /peningkatan mutu (metode W. Edwards Deming yang dikutip Nasution)

Penjelasan dari setiap siklus PDCA tersebut adalah sebagai berikut:[18]

1) Mengembangkan rencana perbaikan (*plan*)

Plan artinya Sasaran atau tujuan dan proses apa yang dibutuhkan untuk menentukan hasil yang sesuai dengan spesifikasi tujuan. Tahap yang dilakukan setelah dilakukan pengujian ide perbaikan masalah rencana perbaikan disusun berdasarkan 5-W (*what,why,who,when dan where*) dan 1H (*How*) yang dibuat secara rinci serta menetapkan sasaran dan target yang harus dicapai.

[18] M.N. Nasution,2010, *Manajemen Mutu Terpadu*,Ghalia Indonesia,Bogor, Hal 32

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Melaksanakan rencana (*do*)

Rencana yang disusun diimplementasikan secara bertahap, mulai dari skala kecil dan pembagian tugas secara merata sesuai dengan kapasitas dan kemampuan dari setiap personil. Selama dalam melaksanakan rencana harus dilakuakan pengendalian yaitu mengupayakan agar seluruh rencana dilaksanakan dengan sebaik mungkin agar sasaran dapat dicapai.

3) Memeriksa atau meneliti hasil yang dicapai (*check atau study*)

Memeriksa atau meneliti merujuk pada penetapan apakah pelaksanaanya berada dalam jalur, sesuai dengan rencana dan memantau kemajuan perbaikan yang direncanakan.

4) Melakukan tindakan penyesuaian bila diperlukan(*action*)

Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, yang didasarkan hasil analisis di atas. Penyesuaian berkaitan dengan standarisasi prosedur baru guna menghindari timbulnya kembali masalsh yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Secara sederhana poin siklus PDCA dapat digambarkan sebagai berikut:

Unsur PDCA	Langkah-Langkah
Plan (Perencanaan)	- Mengidentifikasi masalah - Identifikasi penyebab masalah - Menentukan faktor penyebab domaint - Menentukan rencana perbaikan dan target yang akan dicapai
Do (Pelaksanaan)	- Melaksanakan sepenuhnya rencana perbaikan
Check (Pemerikasaan)	- Memeriksa hasil pelaksanaan perbaikan
Action (Perbaikan)	- Mencegah timbulnya persoalan yang sama (menetapkan standarisasi) - Menyelesaikan problem lain yang masih belum terselesaikan

Tabel 2.2 poin siklus PDCA

Selain itu siklus P-D-C-A tidak hanya suatu proses yang berlangsung terus menerus, namun juga merupakan sistem yang berhubungan dan saling membutuhkan secara berinteraksi antar unit kerja. Selain siklus PDCA tersebut perusahaan jasa dapat mengambil tiga langkah kearah pengendalian kualitas yaitu :

1) Pertama adalah investasi dalam seleksi dan pelatihan karyawannya dalam menyediakan jasa yang baik.
2) Langkah kedua adalah menstandarisasi proses pelaksanaan jasa di seluruh organisasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Langkah ketiga adalah memantau kepuasan pelanggan lewat sistem saran dan keluhan survei pelanggan dan belanja perbandingan sehingga pelayanan yang kurang dapat dideteksi dan diperbaiki.

Perusahaan jasa juga perlu melakukan *Benchmarking* yang bersaing yaitu proses manajemen berkelanjutan yang membantu perusahaan. *Benchmarking* juga di definisikan sebagai suatu pendekatan produktif yang memungkinkan pihak manajemen perusahaan memahami bisnis yang dilakukan, pasar yang dilayani, serta dapat memotivasi manajemen untuk memfokuskan perhatian pada usaha-usaha perbaikan terus menerus (*continous improvement*) dan mengimplementasikan manajemen perubahan.[19] Dan targetnya adalah lebih dari pada pesaing yang terbaik.

Kunci dari patok duga ada empat faktor yaitu

1) Proses berkesinambungan

   Patok duga adalah perbaikan diri sendiri dan proses manajemen yang harus berkesinambungan agar efektif. Patok duga tidak dapat dilaksanakan sekali dan telah selesai

2) Pengukuran

   Patok duga secara tidak langsung menunjukkan pengukuran. Pengukuran dapat diselesaikan dengan dua cara. Praktik-praktik internal dan eksternal dapat dibandingkan dan suatu pernyataan perbeddaan yang signifikan dan dapat didokumentasikan

[19] Gaspersz, V,2008,*Total Quality Manajemen*,PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.hal 78

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Produk jasa dan praktik

Patok duga dapat diterapkan pada semua aspek usaha. Patok duga dapat diterapkan pada semua praktik-praktik dan metode proses yang mendukun produk dan jasa secara efektf agar memenuhi kepuasan pelanggan.

4) Perusahaan terkenal sebagai pemimpin industri dunia

Patok duga tidak semata-mata ditunjukkan kepad pesaing produk langsug. Dalam kenyataannya , mungkin terdapat suatu kesalahan dalam pelaksanaan patok duga, karena mungkin mempunyai praktik yang kurang diinginkan

Dalam perbaikan kualitas Gasperz menyebutkan bahwa ada beberapa dimensi yang harus diperhatikan dalam rangka perbaikan kualitas pelayanan demi pencapaian maksimal, yaitu[20] :

1) Ketepatan waktu pelayanan, hal yang perlu diperhatikan disini adalah berkaitan dengan waktu tunggu dan waktu proses.
2) Akurasi pelayanan, yang berkaitan dengan reliabilitas pelayanan dan bebas dari kesalahan-kesalahan.
3) Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, terutama mereka yang berinteraksi langsung dengan pelanggan *eksternal*. Citra pelayanan dan industri jasa sangat ditentukan oleh orang-orang dan perusahaan yang berada di garis depan pelayanan langsung kepada pelanggan *eksternal*.
4) Tanggung jawab, yang berkaitan dengan penerimaan pesanan, maupun penanganan keluhan dari pelanggan *eksternal.*
5) Kelengkapan, menyangkut lingkup pelayanan dan ketersediaan sarana pendukung serta pelayanan komplementer lainnya.

[20] Gaspersz Vincent,1997,*Quality Management in Service*,Gramedia,Jakarta,hal 235-236

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6) Kemudahan dalam mendapatkan pelayanan, berkaitan dengan banyaknya petugas yang melayani.
7) Variasi model pelayanan, berkaitan dengan inovasi untuk memberikan pola-pola baru pelayanan, *Features* di pelayanan lainnya.
8) Pelayanan pribadi, berkaitan dengan *fleksibilitas*, penanganan permintaan khusus dan lain-lain.
9) Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi

Dengan pendekatan sistem, mutu berada mulai dari input, proses maupun output, demikian juga pada bidang jasa. Kriteria mutu pada bidang jasa khususnya jasa pelayanan kesehatan, sangat beragam sesuai dengan *emosional needs* pelanggan dan yang harus menjadi fokus perhatian kita bahwa mutu yang kurang baik pada bidang jasa ini, tidak bisa ditarik atau dibatalkan.

3. Teori Prespektif dalam Islam

Islam mengajarkan bila ingin memberikan hasil usaha baik berupa barang maupun pelayanan/jasa hendaknya memberikan yang berkualitas,jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas kepada orang lain. Seperti dijelaskan dalam Al-Quran surat Al-Baqarah ayat 267: yang Artinya:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَنفِقُواْ مِن طَيِّبَٰتِ مَا كَسَبۡتُمۡ وَمِمَّآ
أَخۡرَجۡنَا لَكُم مِّنَ ٱلۡأَرۡضِۖ وَلَا تَيَمَّمُواْ ٱلۡخَبِيثَ مِنۡهُ تُنفِقُونَ وَلَسۡتُم
بِـَٔاخِذِيهِ إِلَّآ أَن تُغۡمِضُواْ فِيهِۚ وَٱعۡلَمُوٓاْ أَنَّ ٱللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ ٢٦٧

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Artinya : "*Hai orang–orang yang beriman,nafkahkanlah (dijalan Allah) sebagiandari hasil usahamu yang baik–baik dan sebagian dari apa yang kamikeluarkan dari bumi untuk kamu dan janganlah kamu memilih yang buruk–buruk lalu kamu nafkahkan darinya padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya.Dan ketahuilah bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji*"[21] (al-baqarah: 267)

Pentingnya memberikan pelayanan yang berkualitas disebabkan pelayanan (service) tidak hanya sebatas mengantarkan atau melayani. Service berarti mengerti, memahami, dan merasakan sehingga penyampaiannyapun akan mengenai hati konsumen dan pada akhirnya memperkokoh posisi dalam pikiran konsumen. Dengan adanya hal seperti itu yang tertanam, loyalitas seorang konsumen pada produk atau usaha perusahaan tidak akan diragukan.

Dimensi *reliable* (kehandalan) yang berkenaan dengan kemampuan untuk memberikan jasa yang dijanjikan secara terpercaya dan akurat. Pelayanan akan dapat dikatakan reliabel apabila dalam perjanjian yang telah diungkapkan dicapai secara akurat. Ketepatan dan keakuratan inilah yang akan menumbuhkan kepercayaan konsumen terhadap lembaga penyedia layanan jasa. Dalam konteks ini, Allah juga menghendaki setiap umatNya untuk menepati janji yang telah dibuat dan dinyatakan sebagaimana yang dinyatakan dalam Al-Qur'an surat An-Nahl ayat 91:

[21] Al-quran, *Al-Baqarah 267*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

وَأَوْفُوا۟ بِعَهْدِ ٱللَّهِ إِذَا عَٰهَدتُّمْ وَلَا تَنقُضُوا۟ ٱلْأَيْمَٰنَ بَعْدَ
تَوْكِيدِهَا وَقَدْ جَعَلْتُمُ ٱللَّهَ عَلَيْكُمْ كَفِيلًا ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يَعْلَمُ مَا
تَفْعَلُونَ ﴿٩١﴾

Artinya : "Dan tepatilah perjanjian dengan Allah apabila kamu berjanji dan janganlah kamu membatalkan sumpah-sumpah (mu) itu sesudah meneguhkannya, sedang kamu telah menjadikan Allah sebagai saksimu (terhadap sumpah sumpah itu), sesungguhnya Allah mengetahui apa yang kamu perbuat"[22].(An-Nahl: 91)

Pentingnya memberikan pelayanan yang terbaik, juga terkait dengan upaya untuk menepati janji kita kepada Tuhan,menjadi manusia yang bermanfaat bagi kehidupan manusi. Dalam dimensi jaminan berkenaan dengan pengetahuan, kesopanan, santun, kepercayaan diri dari pemberi layanan, serta respek terhadap konsumen. Baik buruknyan layanan yang diberikan akan menentukan keberhasilan lembag atau pemberi jasa layanan.

Dimensi *responsiveness* (daya tanggap) berkenaan dengan kesediaan atau kemauan pegawai dalam memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada konsumen. Kecepatan dan ketepatan pelayanan berkenaan dengan profesionalitas. Dalam arti seorang pegawai yang profesional dirinya akan dapat memberikan pelayanan secara tepat dan cepat. Profesionalitas ini yang ditunjukkan melalui kemampuannya dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Dalam pelaksanaan suatu pekerjaan,

[22] Al-quran, *An-Nahl 91*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seorang dikatakan profesional apabila dirinya bekerja sesuai dengan keahlian atau kemampuannya. Pekerjaan akan dapat dilakukan dan diselesaikan dengan baik secara cepat dan tepat apabila dilakukan oleh orang yang memiliki kemampuan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Kepercayaan yang diberikan konsumen merupakan suatu amanat. Apabila amanat tersebut disia-siakan akan berdampak pada ketidakberhasilan dan kehancuran lembaga dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Untuk itu kepercayaan konsumen sebagai suatu amanat hendaknya tidak disia-siakan dengan memberikan pelayanan secara profesional melalui pegawai yang bekerja sesuai dengan bidangnya dan mengerjakan pekerjaannya secara cepat dan tepat,

Dimensi *tangibles* (bukti fisik) dapat berupa fasilitas fisik seperti gedung, ruangan yang nyaman, dan sarana prasarana lainnya. Dalam konsep Islam pelayanan yang berkenaan dengan tampilan fisik hendaknya tidak menunjukkan kemewahan. Fasilitas yang membuat konsumen merasa nyaman memang penting, namun bukanlah fasilitas yang menonjolkan kemewahan.

Dimensi *assurance* (jaminan) berkenaan dengan pengetahuan atau wawasan, kesopanan, santun, kepercayaan diri dari pemberi layanan, serta respek terhadap konsumen. Apabila pemberi layanan menunjukkan sikap respek, sopan santun dan kelemahlembutan maka akan meningkatkan persepsi positif dan nilai bagi konsumen terhadap lembaga penyedia jasa. *Assurance* ini akan meningkatkan kepercayaan, rasa aman, bebas dari resiko atau bahaya, sehingga membuat konsumen merasakan kepuasan dan akan loyal terhadap

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lembaga penyedia layanan. Baik buruknya layanan yang diberikan akan menentukan keberhasilan lembaga atau perusahaan pemberi jasa layanan. Dengan memberian pelayanan yang menunjukkan kesopanan dan kelemahlembutan akan menjadi jaminan rasa aman bagi konsumen dan yang berdampak pada kesuksesan lembaga penyedia layanan jasa

Dimensi *empathy* (empati) berkenaan dengan kemauan pegawai untuk peduli dan memberi perhatian secara individu kepada konsumen. Kemauan ini yang ditunjukkan melalui hubungan, komunikasi, memahami dan perhatian terhadap kebutuhan serta keluhan konsumen. Perwujudan dari sikap empati ini akan membuat konsumen merasa kebutuhannya terpuaskan karena dirinya dilayani dengan baik. Sikap empati pegawai ini ditunjukkan melalui pemberian layanan informasi dan keluhan konsumen, melayani transaksi konsumen dengan senang hati, membantu konsumen ketika dirinya mengalami kesulitan dalam bertransaksi atau hal lainnya berkenaan dengajn pelayanan lembaga. Kediaan memberikan perhatian dan membantu akan meningkatkan persepsi dan sikap positif konsumen terhadap layanan lembaga.

Perbedaan pelayanan dalam pelayanan umum dan prespektif islam, untuk memenuhi fasilitas pelayanan perbedaannya hanya terletak pada proses penggunaannya yang mana ketika pelaku bisnis memberikan pelayanan dalam bentuk fisik hendaknya tidak menonjolkan kemewahan. Islam menganjurkan setiap pelaku bisnis untuk bersikap profesional yakni dapat bekerja dengan cepat dan tepat sehingga tidak menyia-nyiakan amanat yang menjadi tanggung jawabnya. Apabila amanat tersebut

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disia-siakan akan berdampakpada ketidak berhasilan dan kehancuran lembaga dalam memberikan pelayanan kepada konsumen.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id