

PENGEMBANGAN HUBUNGAN MASYARAKAT DI STIKOSA AWS

Oleh
Ismojo Herdono ¹

ABSTRACT

Public Relations in college plays an important role in establishing communication between the public universities. This material is reviewing the implementation of PR activities in Surabaya STIKOSA AWS, and provides an alternative development of PR. Of PR in STIKOSA AWS conditions, it can be concluded that PR is not fully carry out its function, because it has not been utilized to support the management in achieving organizational goals. See the features and functions of Public Relations at the top, and in accordance with the vision and mission that higher education is to the community, the public relations in college should be able to support the achievement of the vision and mission. Then the era of globalization, the role of public relations is becoming increasingly important and strategic in responding to issues and demands that arise in society. The problem is the extent to which the college preparedness of Public Relations, specifically in STIKOSA AWS, in carrying out its functions to support the development of higher education in the era of globalization and the management of universities. To encourage efforts to increase the competitiveness of higher education, required the development of public communication, both internally and externally, locally, nationally and internationally, and in accordance with the Public Relations function is expected to be more involved in supporting higher education autonomy and face globalization

Keywords: *Public Relations, the implementation, function*

1. PENDAHULUAN

Hubungan Masyarakat di perguruan tinggi memegang peran penting dalam menjalin komunikasi antara perguruan tinggi dengan public. Materi ini meninjau pelaksanaan kegiatan Humas di STIKOSA AWS Surabaya, dan memberikan alternatif pengembangan Humas. Dari kondisi Humas di STIKOSA AWS, dapat disimpulkan bahwa Humas belum sepenuhnya melaksanakan fungsinya, karena belum didayagunakan untuk menunjang kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi. Kecilnya peran

¹ Ismojo Hardono., Drs., M.Med. Kom., adalah dosen tetap pada STIKOSA AWS

Humas dalam kegiatan komunikasi publik antara lain disebabkan kedudukan Humas hanyalah sebuah sub bagian di bawah Departemen Marketing & Admission, sehingga ruang gerak Humas sangat terbatas dalam melakukan komunikasi publik.

Memasuki era globalisasi dan menghadapi rencana otonomi pengelolaan perguruan tinggi, pendidikan tinggi Indonesia menghadapi tantangan untuk meningkatkan kualitas sumberdaya yang dimiliki, sehingga mampu menghasilkan output berkualitas yang berdaya saing tinggi. Tuntutan peningkatan kualitas ini disamping datang dari civitas akademika sebagai bagian organisasi (publik internal), juga datang dari masyarakat (publik eksternal). Dari publik sebagai “*klien*”, datang tuntutan untuk meningkatkan kualitas pengajaran yang dapat menghasilkan lulusan berkualitas yang mampu menghadapi persaingan era globalisasi. Sedangkan dari publik sebagai “*mitra*”, datang tuntutan untuk peningkatan kualitas hasil penelitian dan kualitas pangabdian pada masyarakat yang mampu menjawab permasalahan dan tantangan pembangunan. Menghadapi pengelolaan pendidikan tinggi, perguruan tinggi perlu melakukan pembenahan internal antara lain melalui peningkatan komunikasi antar civitas akademika untuk menghasilkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan pendidikan tinggi. Sedangkan dalam menghadapi era globalisasi, peran pendidikan tinggi semakin penting dan strategis dalam menjawab permasalahan dan tuntutan yang timbul di masyarakat.

Visi dan misi Pendidikan Tinggi adalah untuk masyarakat, sehingga perguruan tinggi dalam melaksanakan Tridharmanya harus bersifat aktif berintegrasi dengan publiknya, dan dalam hal ini peran *Public Relation* atau di perguruan tinggi lebih dikenal sebagai Hubungan Masyarakat, dan dalam tulisan ini selanjutnya disebut (Humas) menjadi penting dan strategis. Tulisan ini mencoba untuk melakukan tinjauan terhadap pelaksanaan kegiatan Humas di STIKOSA AWS, baik internal maupun eksternal, dan memberikan alternatif pengembangan Humas perguruan tinggi yang efektif di STIKOSA AWS dalam menghadapi otonomi perguruan tinggi dan era globalisasi.

2. DEFINISI, CIRI DAN FUNGSI HUMAS

Perguruan tinggi sebagai pusat pendidikan tinggi, agen alih teknologi dan inovasi, dalam perkembangan kiprahnya di tingkat masyarakat diuntut untuk menghasilkan produk-produk berkualitas, baik dalam hal lulusan, sistem pendidikan yang dikembangkan maupun tingkat kontribusinya pada pembangunan dalam arti luas. Dalam memenuhi kiprah tersebut,

perguruan tinggi memerlukan dukungan perangkat kerja tertentu yang dikenal sebagai Humas untuk mengenalkan atau menunjukkan kemampuannya sebagai suatu lembaga pendidikan tinggi yang memiliki tradisi kuat dalam bidang ilmu, pengetahuan dan seni (Iptreks) tertentu, yaitu mengangkat isu-isu relevan yang dimunculkan, program unggulan dan dukungan yang dimilikinya (Hubeis, M., 1998).

Ditinjau dari pelaksanaan tugas yang sebenarnya, lembaga Humas sering disalahpahami dan disepelekan, baik di tingkat internal maupun eksternal. Humas dianggap hanya bertugas untuk melaksanakan konferensi pers dan atau mengirimkan siaran pers, padahal Humas juga mempunyai tugas untuk mengadakan komunikasi ke dalam (*employee relation* atau *internal communication*), yang juga bertujuan mendapatkan dukungan dan pengertian dari bawah terhadap usaha-usaha organisasi. Humas pun harus mampu memberikan saran kepada pimpinan untuk merumuskan kebijaksanaan, dan menumbuhkan *good will* yang baik terhadap citra organisasi (Assegaf, 1987). Oleh karena itu perlu disadari pengertian tentang apa yang dapat dilakukan oleh Humas bagi pimpinan perguruan tinggi (Rektor dan Pembantunya) dan organisasi perguruan tinggi sendiri, yaitu bagaimana memproyeksikan pesan yang tepat ke pengguna melalui penguasaan komunikasi, melakukan kegiatan promosi efektif sesuai biaya yang tersedia, dan memanfaatkannya sebagai alat manajemen yang baik (Hubeis, 1998).

Definisi Humas menurut *The International Public Relation Association (IPRA)*, adalah fungsi manajemen dari sikap budi yang terencana dan berkesinambungan yang dengan itu organisasi-organisasi dan lembaga-lembaga yang bersifat umum dan pribadi berupaya membina pengertian, simpati dan dukungan dari mereka yang ada kaitannya atau yang mungkin ada hubungannya dengan jalan menilai pendapat umum di antara mereka, mengorelasikan, sedapat mungkin, kebijaksanaan dan tata cara mereka, yang dengan informasi yang terencana dan tersebar luas, mencapai kerja sama yang lebih produktif dan pemenuhan kepentingan bersama yang lebih efisien (Effendi, 1998). Sedangkan menurut Moore (1987), Humas adalah suatu filsafat sosial dari manajemen yang dinyatakan dalam kebijaksanaan beserta pelaksanaannya, yang melalui interpretasi yang peka mengenai peristiwa-peristiwa berdasarkan pada komunikasi dua arah dengan publiknya, berusaha untuk memperoleh saling pengertian dan itikad baik.

Berdasarkan definisi di atas, Humas memiliki ciri sebagai berikut (Effendi,1998):

1. Humas adalah kegiatan komunikasi dalam suatu organisasi yang berlangsung dua arah secara timbal balik;
2. Humas merupakan penunjang tercapainya tujuan yang ditetapkan oleh manajemen suatu organisasi;
3. Publik yang menjadi sasaran kegiatan Humas adalah publik eksternal dan public internal;
4. Operasionalisasi Humas adalah membina hubungan yang harmonis antara organisasi dengan publik dan mencegah terjadinya rintangan psikologis, baik yang timbul dari pihak organisasi maupun dari pihak publik.

Berdasarkan ciri Humas di atas, fungsi Humas dapat dirumuskan sebagai berikut (Effendi, 1998):

1. Menunjang kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi;
2. Membina hubungan harmonis antara organisasi dengan publik, baik publik eksternal maupun publik internal;
3. Menciptakan komunikasi dua arah timbal balik dengan menyebarkan informasi dari organisasi kepada publik dan menyalurkan opini publik kepada organisasi;
4. Melayani publik dan memberi saran pimpinan organisasi demi kepentingan umum.

Melihat ciri dan fungsi Humas di atas, dan sesuai dengan visi dan misi bahwa pendidikan tinggi adalah untuk masyarakat, maka Humas di perguruan tinggi harus dapat mendukung tercapainya visi dan misi tersebut. Kemudian era globalisasi, peran Humas menjadi semakin penting dan strategis dalam menjawab permasalahan dan tuntutan yang timbul di masyarakat. Permasalahannya adalah sejauh mana kesiapan Humas perguruan tinggi, khususnya di STIKOSA AWS, dalam melaksanakan fungsinya untuk mendukung pengembangan pendidikan tinggi menghadapi era globalisasi dan pengelolaan perguruan tinggi.

3. PERANAN HUMAS DALAM PELAKSANAAN TRIDHARMA PENDIDIKAN TINGGI

Tugas, fungsi dan tanggung jawab lembaga pendidikan tinggi adalah dirumuskan dalam Tridharma Pendidikan Tinggi, yang terdiri dari fungsi pengajaran, penelitian, dan

pengabdian kepada masyarakat. Dalam melaksanakan fungsi pengajaran, Perguruan tinggi dituntut untuk mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan dan tuntutan masyarakat. Untuk itu perlu diupayakan kerjasama dalam bidang pengajaran antar lembaga perguruan tinggi, baik di dalam maupun di luar negeri, misalnya dalam upaya meningkatkan mutu tenaga pengajar (dosen), ketersediaan buku-buku dan pustaka yang memadai, dan lain-lain.

Dalam melaksanakan fungsi penelitian, perlu diupayakan peningkatan mutu hasil penelitian yang mampu menjawab tantangan pembangunan dan permasalahan yang terjadi di masyarakat. Kerjasama dengan lembaga-lembaga penelitian di dalam dan luar negeri perlu ditingkatkan untuk meningkatkan mutu hasil penelitian dan mencegah terjadinya duplikasi. Dalam upaya memperoleh dana pembiayaan penelitian, perlu kerjasama dengan Dinas/Instansi Pemerintah, LSM, dan atau perusahaan-perusahaan swasta yang bertindak sebagai mitra. Kemudian dalam bidang pengabdian pada masyarakat, interaksi dengan masyarakat perlu ditingkatkan sehingga kegiatan yang dilaksanakan tidak lagi hanya bersifat seremonial, namun diarahkan untuk membantu masyarakat dalam menyelesaikan persoalan-persoalan yang terjadi.

Pelaksanaan tugas, fungsi dan tanggung jawab lembaga perguruan tinggi tersebut di atas membutuhkan komunikasi dengan publiknya, baik dengan civitas akademika sebagai publik internal, maupun dengan publik eksternal seperti dengan masyarakat di sekitar kampus, perguruan tinggi lainnya, dinas/instansi pemerintah, perusahaan, LSM dan lembaga swasta lainnya. Berbagai upaya yang telah dilakukan, akan tetapi komunikasi publik yang dilaksanakan oleh STIKOSA AWS perlu ditingkatkan, baik intensitas maupun kualitasnya. Kegiatan komunikasi publik masih dilaksanakan secara terpisah oleh tiap unit kerja (Rektorat, Fakultas, Lembaga Penelitian dan Unit Pelaksana Teknis lainnya). Sedangkan peran Humas masih terbatas dalam pendokumentasian kegiatan dan melakukan publikasi pers (membuat siaran pers dan menyelenggarakan konferensi pers). Untuk kegiatan komunikasi publik internal, peran Humas lebih kecil lagi, terbatas pada kegiatan dokumentasi foto dan memamerkannya pada papan display foto. Komunikasi publik internal lebih banyak dilakukan oleh masing-masing unit kerja, dan juga pers kampus mahasiswa, meskipun Humas telah memiliki buletin internal (brunch magazine) namun belum didayagunakan sepenuhnya untuk mengkomunikasikan kebijakan organisasi STIKOSA AWS kepada semua

civitas akademika. Berdasarkan ciri dan fungsi Humas (Effendi, 1998) dapat disimpulkan bahwa Humas STIKOSA AWS belum sesuai dengan ciri Humas dan belum sepenuhnya melaksanakan fungsi Humas, karena belum didayagunakan sepenuhnya untuk menunjang kegiatan manajemen dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Humas STIKOSA AWS belum mampu menciptakan komunikasi dua arah timbal balik dengan menyebarkan informasi dari organisasi kepada publik dan menyalurkan opini publik kepada organisasi, dan belum berorientasi melayani publik dan memberikan nasehat kepada pimpinan organisasi demi kepentingan umum. Masih kecilnya peran Humas dalam kegiatan komunikasi publik di STIKOSA AWS antara lain disebabkan kedudukan Humas masih merupakan unit kecil dalam organisasi STIKOSA AWS. Fungsi bagian Humas di perusahaan-perusahaan swasta sudah mendapatkan perhatian yang besar dengan menempatkan Humas dalam divisi khusus pada level manajemen, sehingga citra perusahaan dan produk yang dihasilkan dapat terpelihara dengan baik di kalangan publiknya. Sedangkan di STIKOSA AWS, kelembagaan Humas hanyalah sebuah bagian di bawah Departemen Marketing & Admission, yaitu Sub Bagian Promotion & PR, sehingga ruang gerak Humas sangat terbatas dalam melakukan komunikasi publik. Untuk itu diperlukan pengembangan komunikasi organisasi STIKOSA AWS dengan meningkatkan fungsi dan peran Humas.

4. PENGEMBANGAN HUMAS STIKOSA AWS

Kata kunci dari proses globalisasi adalah persaingan bebas, dan karena itu tantangan yang harus dihadapi perguruan tinggi adalah bagaimana meningkatkan daya saing dalam menghasilkan produk-produk bermutu yang dilandasi dengan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Agar berhasil dalam menghadapi globalisasi, STIKOSA AWS sebagai bagian dari pendidikan nasional dituntut untuk peka terhadap kebutuhan pembangunan sekaligus mampu mengatasi permasalahan pembangunan, melalui pengembangan paradigma pendidikan tinggi, yaitu otonomi, akuntabilitas, akreditasi dan evaluasi. Untuk mendorong upaya peningkatan daya saing tersebut, dibutuhkan pengembangan komunikasi publik, baik internal maupun eksternal di tingkat lokal, nasional dan internasional. Sesuai dengan fungsinya, Humas diharapkan dapat lebih berperan dalam mendukung perguruan tinggi menghadapi otonomi dan globalisasi. Langkah pertama dalam pengembangan Humas di STIKOSA AWS adalah dengan memberikan peran yang lebih besar kepada Humas untuk

melaksanakan fungsinya. Untuk itu, kedudukan Humas dalam organisasi perguruan tinggi perlu ditingkatkan, misalkan menjadi suatu Departemen dengan otonomi untuk melaksanakan kegiatan komunikasi publik internal dan eksternal. Apabila tidak memungkinkan karena terkait dengan reorganisasi kelembagaan, maka dapat pula dalam bentuk lembaga non struktural seperti Satuan Tugas Humas (Satgas Humas). Bentuk Satgas Humas ini telah diterapkan Institut Pertanian Bogor (IPB) dan terbukti mampu menjalankan fungsi Humas dalam menunjang otonomi pendidikan tinggi IPB yang sekarang telah berstatus badan usaha milik negara.

Salah satu bentuk pengembangan Humas dalam menjalankan fungsi public eksternal dikemukakan oleh Moore (1987) tentang upaya memperkenalkan reputasi akademis para ahli di Universitas Alabama. Permasalahan yang dihadapi Universitas Alabama adalah para ahli Universitas Alabama tidak memiliki visibilitas pada media terkenal. Upaya yang dilakukan adalah membentuk Kantor Pelayanan Informasi (KPI) untuk meningkatkan penampilan para ahli di berbagai fakultas Universitas Alabama secara terpadu dengan dukungan sebagai otoritas ahli pada berbagai media. Langkah-langkah yang dilakukan KPI adalah meningkatkan pasaran sasaran secara lebih berarti, mengidentifikasi para ahli Universitas Alabama dengan lebih baik, meliput bahan berita dengan cara yang lebih sistematis, mengembangkan strategi pemasaran yang baru, dan menyusun program secara menyeluruh. Dalam jangka waktu setahun, program KPI terbukti meningkatkan reputasi akademis sebuah lembaga yang telah dikenal secara nasional.

Sebagai sebuah perguruan tinggi yang sedang berkembang di Indonesia Bagian Timur, STIKOSA AWS juga menghadapi masalah dalam memperkenalkan reputasi akademisnya. Sumber daya manusia yang dimiliki dari tahun ke tahun terus meningkat, baik kualitas maupun kuantitasnya. Demikian juga produk-produk yang dihasilkan, baik berupa output pendidikan, kualitas pengajaran, hasil-hasil penelitian, dan berbagai program pengabdian kepada masyarakat. Untuk lebih memperkenalkan lembaga STIKOSA AWS kepada publik lokal, nasional maupun internasional, peran Humas dalam melaksanakan fungsi publik eksternalnya sangat penting dan strategis.

Sedangkan bentuk pengembangan Humas dalam menjalankan fungsi public internalnya dicontohkan Moore (1987) tentang upaya program hubungan internal Universitas Georgia. Universitas tersebut memiliki lebih dari 7.000 karyawan, yang terdiri mulai dari

penjaga malam dan tukang kebun sampai para ilmuwan, cendekiawan, dan administrator profesional. Para karyawan ini menyebar ke seluruh Georgia dan terpisah-pisah bukan hanya oleh letak geografis, tetapi juga oleh faktor-faktor seperti tingkat pendidikan, latar belakang budaya, latihan kekarayaan, kepentingan profesional, dan aspirasi perorangan.

Disebabkan keanekaragamannya, para karyawan mungkin tidak menyadari keterikatan bersama ini dan menganggap dirinya semata-mata sebagai individu dalam sebuah organisasi besar, atau sebagai orang yang hanya terikat oleh kepentingan profesional. Mereka cenderung tidak berfikir bahwa dirinya merupakan bagian integral dari suatu kekuatan kohesif. Masalah hubungan internal untuk kantor Humas adalah mempromosikan rasa kesatuan dan juga rasa kebersamaan dalam kelompok-kelompok karyawan yang berjumlah besar dan heterogen.

Kunci untuk mencapai keterikatan ini terletak pada suatu program informasi yang terpadu. Fakultas dan civitas akademika harus diberi informasi yang relevan mengenai pekerjaan, universitas, dan teman sekerjanya. Mereka harus tahu bagaimana menyesuaikan dirinya kepada citra universitas, apa yang dapat mereka sumbangkan dan apa yang dapat mereka harapkan. Dalam mempersiapkan dan menyebarkan informasi, Humas Universitas Georgia berusaha menggambarkan kebersamaan para karyawan dengan menitikberatkan pada kesamaannya di atas perbedaannya, dengan menekankan cita-cita dan aset yang mereka miliki bersama di atas kepentingan dan sikap yang membuat mereka terpisah. Berbagai alat dan metode digunakan Humas Universitas Georgia untuk menyebarkan informasi dan membentuk program hubungan internal, seperti menerbitkan media internal, kalender rencana, publikasi laporan tahunan dan kebijakan perguruan tinggi, membuat Buku Pedoman Fakultas dan Universitas, dan mempersiapkan acara-acara khusus seperti Hari Wisuda, Dies Natalis, Seminar, Kuliah Umum, dan sebagainya. Program hubungan internal ini mencapai sasaran untuk meningkatkan kebersamaan para karyawan untuk bekerja mewujudkan tujuan yang sama yaitu menjadikan Universitas Georgia sebagai lembaga pendidikan tinggi yang unggul.

Meskipun STIKOSA AWS tidak memiliki permasalahan publik internal sekompleks Universitas Georgia, akan tetapi komunikasi publik internal ini perlu mendapatkan perhatian serius untuk meningkatkan kebersamaan civitas akademika dalam menjadikan STIKOSA AWS sebagai suatu perguruan tinggi yang mampu bersaing di era global dan mampu

mengelola kampus secara otonom. Peran public internal Humas juga perlu lebih ditingkatkan, misalnya dengan menerbitkan dan memperluas distribusi media komunikasi intern, memberikan layanan data dan informasi kepada semua unit kerja, dan menjadi mediator komunikasi antar unsur civitas akademika STIKOSA AWS.

Agar fungsi dan peran Humas di perguruan tinggi menjadi efektif, Hubeis (1998) menyarankan untuk melakukan langkah pengembangan yang sistematis dan terpadu. Langkah ini disebut dengan **ROPE**, atau *Research, the setting of Objection, Programming and Evaluation*, baik dalam model dan cara penanganannya maupun program yang dikembangkan. Kebutuhan komunikasi organisasi, baik komunikasi internal maupun komunikasi eksternal diidentifikasi melalui suatu kajian (riset). Setelah melakukan analisis, langkah berikutnya adalah menyusun rencana strategis Humas yang meliputi visi, misi, tujuan dan sasaran Humas, kemudian dijabarkan dalam program kerja Humas. Dalam setiap tahapan kegiatan dilakukan evaluasi sehingga tujuan dan sasaran Humas dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

Oleh karena program Humas perlu disesuaikan dengan arah perkembangan perguruan tinggi, Hubeis (1998) menyarankan periodisasi pengembangan Humas, yaitu program lima tahun pertama menjabarkan gagasan perguruan tinggi dalam pengembangan konsep sampai aspek Humasnya, dan program sepuluh tahun berikutnya membangun citra dan reputasi perguruan tinggi untuk menjadi suatu lembaga pendidikan tinggi yang unggul.

Melalui peningkatan produk dan sistemnya, maka Humas perguruan tinggi diharapkan mampu membangun tradisi yang kuat tentang keberadaan suatu perguruan tinggi di masyarakat, terutama sebagai pilihan (prioritas) siswa dalam menempuh pendidikan lanjutnya, dan tempat terpercaya bagi para klien dan mitra dalam melakukan konsultasi pemecahan masalah yang dihadapinya disamping untuk pertukaran informasi, serta pusat alih teknologi dan inovasi tepat guna. Hal ini menunjukkan keinginan perguruan tinggi melalui Humasnya menjadi pemenang dalam persaingan yang ketat menembus dan membangun suatu lembaga pendidikan tinggi yang bertradisi kuat.

5. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

SIMPULAN

1. Humas STIKOSA AWS sesuai dengan ciri Humas dan belum sepenuhnya melaksanakan fungsi Humas, karena belum didayagunakan untuk menunjang kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Kecilnya peran Humas dalam kegiatan komunikasi publik di STIKOSA AWS, sehingga ruang gerak Humas sangat terbatas dalam melakukan komunikasi publik.
3. Untuk mendorong upaya peningkatan daya saing perguruan tinggi, dibutuhkan pengembangan komunikasi publik, baik internal maupun eksternal, di tingkat lokal, nasional dan internasional; dan sesuai dengan fungsinya Humas diharapkan dapat lebih berperan dalam mendukung perguruan tinggi menghadapi otonomi dan globalisasi.

Rekomendasi

Beberapa hal yang dapat disarankan dalam upaya pengembangan Humas dalam menghadapi otonomi dan globalisasi adalah :

1. Memberikan peran yang lebih besar kepada Humas untuk melaksanakan fungsinya dengan meningkatkan kedudukan Humas, misalnya dalam bentuk Departemen Humas atau pun Satuan Tugas Humas, dengan otonomi untuk melaksanakan kegiatan komunikasi publik internal dan eksternal.
2. Melakukan langkah pengembangan Humas yang sistematis dan terpadu dalam pola **ROPE** (*Research, the setting of Objection, Programming and Evaluation*), baik dalam model dan cara penanganannya maupun program yang dikembangkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Assegaf, Dja'far Husin., 1987. **Hubungan Masyarakat Dalam Praktek**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Effendi, Onong Uchyana., 1998. **Hubungan Masyarakat Suatu Studi Komunikologis**. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hubeis, Musa., 1998. **Pengembangan Publik Relesen Efektif di Perguruan Tinggi**.
- Moore, Frazier H., 1988. *Public Relation: Principles, Cases and Problems*. Richard D. Irwin, Inc.