

# JURNAL EKONOMI JANAVISI

Vol. 13, No. 1, April 2010

## DAFTAR ISI

JUDUL	NAMA	HAL
Perilaku Konsumen Bank	A.M. Kusnadi	1-17
Memilih Kombinasi Promosi yang Efektif	Mohamad Najmudin	18-25
Peran <i>Knowledge</i> Dalam Organisasi Bisnis	Eni Andari	26-35
Mengefektifkan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	Kartinah	36-52
<i>Good Corporate Governance</i> Dalam Perspektif Akuntansi	Sunardi	53-65
Pentingnya Pemasar Memahami Teori Persepsi Konsumen	Bimo Harnaji	66-74
<i>Old and New Trend in Transfer of Technology for Business</i>	Agus Fauzi	75-85
Perubahan Peran dan Fungsi Sumber Daya Manusia Sebagai <i>Strategic Business Partner</i>	Ungkap BH. Simanjuntak	86-99
Strategi Meraih dan Meningkatkan Kepuasan Pelanggan	Suhartapa	100-109

## **STRATEGI MERAH DAN MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN**

**Suhartapa**

### **ABSTRAK**

*Pada dasarnya membangun kepuasan pelanggan adalah merupakan inti dari pencapaian profitabilitas jangka panjang. Kepuasan merupakan perbedaan antara harapan dan unjuk kerja (yang senyatanya diterima). Apabila harapan tinggi sementara unjuk kerjanya rendah maka kepuasan tidak akan tercapai, demikian pula sebaliknya. Para manajer harus terus menerus memonitor kemampuannya dalam memenuhi kepuasan pelanggan yang semakin tinggi, karena harapan yang dimiliki pelanggan cenderung terus meningkat sejalan dengan meningkatnya pengalamannya.*

*Strategi kepuasan pelanggan menyebabkan para pesaing harus berusaha keras dan memerlukan biaya besar dalam usahanya merebut pelanggan suatu perusahaan. Pada prinsipnya, kepuasan pelanggan merupakan strategi jangka panjang yang membutuhkan komitmen bagi segenap elemen perusahaan untuk mewujudkannya..*

Kata Kunci: kepuasan pelanggan,

### **PENDAHULUAN**

Dewasa ini kebanyakan perusahaan menyatakan bahwa tujuan perusahaan yang bersangkutan adalah memuaskan pelanggan. Kini semakin disadari bahwa pelayanan dan kepuasan pelanggan merupakan aspek vital dalam rangka bertahan dalam bisnis dan memenangkan persaingan. Meskipun demikian, tidak mudah untuk mewujudkan kepuasan pelanggan secara menyeluruh. Pelanggan yang dihadapi saat ini berbeda dengan pelanggan pada beberapa dasawarsa lalu. Sekarang ini pelanggan semakin terdidik dan menyadari hak-haknya. Sehingga tidak realistis bila suatu perusahaan mengharapkan tidak ada pelanggan yang tidak puas. Namun demikian setiap perusahaan harus berusaha meminimalkan ketidakpuasan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang semakin baik, dan pada saat bersamaan perusahaan harus memperhatikan konsumen yang tidak puas.

Dalam menentukan tingkat kepuasan, seorang pelanggan seringkali melihat dari nilai lebih (*value added*) produk/jasa maupun kinerja pelayanan yang diterima dari suatu proses pembelian terhadap produk/jasa dibandingkan dengan perusahaan lain. Besarnya nilai lebih yang diberikan

oleh sebuah produk/jasa kepada pelanggan tersebut merupakan suatu jawaban dari pertanyaan yang timbul tentang mengapa seorang pelanggan melakukan pilihannya. Pelanggan pada dasarnya mencari nilai terbesar (*value maximize*) yang diberikan suatu produk/jasa.

Teori kepuasan konsumen selalu didasarkan kepada upaya peniadaan atau pengecilan gap antara keadaan yang diinginkan (harapan) dengan keadaan yang dihadapi (*perceived*). Harapan konsumen dapat dibentuk melalui komunikasi perusahaan dengan konsumen. Selanjutnya harapan itu akan meningkat atau bahkan menurun setelah konsumen berkomunikasi atau berinteraksi dengan konsumen lain. Secara singkat Zeithami dan Bitner (1996) menyebutnya sebagai Gap Kualitas Jasa.

## PEMBAHASAN

### 1. Kepuasan Pelanggan

Sebenarnya konsep kepuasan pelanggan masih bersifat abstrak. Pencapaian kepuasan dapat merupakan proses yang sederhana, maupun kompleks dan rumit. Dalam hal ini peranan setiap individu dalam *service encounter* sangatlah penting dan berpengaruh terhadap kepuasan yang dibentuk. Untuk dapat mengetahui tingkat kepuasan pelanggan secara lebih baik, maka perlu dipahami pula sebab-sebab kepuasan. Pelanggan tidak hanya lebih banyak kecewa pada jasa dari pada barang, tetapi mereka juga jarang mengeluh. Salah satu alasannya adalah karena mereka juga ikut terlibat dalam proses penciptaan jasa.

Banyak pakar yang memberikan definisi mengenai kepuasan pelanggan. Tse dan Wilton (dalam Tjiptono, Fendy; 1996) menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian/diskonfirmasi yang dirasakan antara harapan sebelumnya dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaian. Engel, et al.(1990) mengungkapkan bahwa kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purna beli dimana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya memberikan hasil (*outcome*) sama atau melampaui harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil yang diperoleh tidak memenuhi harapan pelanggan. Sedangkan menurut Kotler (1994), kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya.

Dari beberapa definisi di atas, terdapat kesamaan yaitu menyangkut komponen kepuasan pelanggan (harapan dan kinerja/hasil yang dirasakan). Umumnya harapan pelanggan merupakan perkiraan atau keyakinan pelanggan tentang apa yang akan diterimanya bila ia membeli atau mengkonsumsi suatu produk (barang atau jasa). Sedangkan kinerja

yang dirasakan adalah persepsi pelanggan terhadap apa yang ia terima setelah mengkonsumsi produk yang dibeli.

Ada beberapa metode yang dapat dipergunakan setiap perusahaan untuk mengukur atau memantau kepuasan pelanggan (juga pelanggan perusahaan pesaing). Kotler (1994), mengemukakan empat metode untuk mengukur kepuasan pelanggan, yaitu :

1. Sistem keluhan dan saran

Setiap perusahaan yang berorientasi pada pelanggan (*customer oriented*) perlu memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi pelanggannya untuk menyampaikan saran, pendapat dan keluhan mereka. Media yang bisa digunakan meliputi kotak saran, menyediakan kartu komentar (langsung atau melalui pos), menyediakan saluran telepon khusus (*customer hotline*), dan lain-lain. Informasi yang diperoleh dari metode ini dapat memberikan ide-ide baru dan masukan yang berharga kepada perusahaan, sehingga memungkinkan untuk memberikan respon secara cepat dan tanggap terhadap setiap masalah yang timbul.

2. Survei kepuasan konsumen

Banyak penelitian mengenai kepuasan pelanggan dilakukan dengan menggunakan metode survei, baik melalui pos, telepon maupun wawancara pribadi. Melalui survei, perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik secara langsung dari pelanggan sekaligus juga memberikan tanda (*signal*) positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para pelanggannya.

3. *Ghost Shopping*

Metode ini dilakukan dengan cara mempekerjakan beberapa orang (*ghost shopper*) untuk berperan atau bersikap sebagai pelanggan/pembeli potensial produk perusahaan dan pesaing. Lalu *ghost shopper* tersebut menyampaikan temuan-temuannya mengenai kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dan pesaing berdasarkan pengalaman mereka dalam pembelian produk-produk tersebut. Selain itu ia juga dapat mengamati atau menilai cara perusahaan dan pesaingnya menjawab pertanyaan pelanggan dan menangani setiap keluhan. Ada baiknya para manajer perusahaan terjun langsung menjadi *ghost shopper* untuk mengetahui secara langsung bagaimana karyawannya berinteraksi dan memperlakukan para pelanggannya.

4. *Lost customer analysis*

Dalam metode ini, perusahaan berusaha menghubungi para pelanggannya yang telah berhenti membeli atau yang telah beralih pemasok. Yang diharapkan adalah akan diperolehnya informasi penyebab terjadinya keputusan tersebut. Informasi ini sangat

bermanfaat bagi perusahaan untuk mengambil kebijakan selanjutnya dalam rangka meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

## 2. **Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan**

Semakin berkembangnya intensitas persaingan berskala global menuntut pergeseran dasar dalam dunia bisnis. Misi dasar suatu bisnis tidak lagi berupa laba, melainkan penciptaan dan penambahan nilai (*value creation and value adding*) bagi pelanggan. Laba merupakan konsekuensi vital dari proses penciptaan dan penambahan nilai. Dengan demikian laba lebih merupakan hasil atau akibat ketimbang tujuan. Usaha menghasilkan laba melalui penciptaan nilai bisa dilakukan dengan cara :

- Meningkatkan perolehan pelanggan (*customer acquisition*)
- Mempekerjakan karyawan yang lebih baik
- Memberikan kompensasi yang lebih efektif (*total human reward*) kepada karyawan
- Meningkatkan produktivitas karyawan
- Memotivasi karyawan untuk menawarkan nilai kepada para pelanggan
- Membangun investasi dan struktur kepemilikan yang lebih baik.

Sementara itu, penambahan nilai mengandung arti penciptaan pelanggan yang puas, karyawan yang loyal dan laba yang besar. Kualitas pelayanan internal akan mendorong terwujudnya kepuasan karyawan (sebagai pelanggan internal) dan tumbuhnya 'rasa memiliki' di antara mereka. Kepuasan karyawan akan mendorong tumbuhnya loyalitas karyawan pada perusahaan. Selanjutnya, loyalitas karyawan akan mengarah pada peningkatan produktivitasnya. Produktivitas karyawan mendorong penciptaan nilai pelayanan eksternal, yang kemudian menentukan kepuasan pelanggan eksternal. Kepuasan pelanggan merupakan salah satu faktor penentu loyalitas pelanggan.

Pada prinsipnya, ada tiga kunci memberikan layanan pelanggan yang unggul (Tjiptono, Fandy: 2003). Pertama, kemampuan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan. Termasuk di dalamnya memahami tipe-tipe pelanggan (lihat Tabel 1). Kedua, pengembangan *database* yang lebih akurat dari pada pesaing (mencakup data kebutuhan dan keinginan setiap segmen pelanggan dan perubahan kondisi persaingan). Ketiga, pemanfaatan informasi-informasi yang diperoleh dari riset pasar dalam suatu kerangka strategik. Kerangka ini diwujudkan dalam pengembangan *relationship marketing*.

Tabel 1 : Tipe-tipe Pelanggan Menurut Tangga Loyalitas

TIPE	DEFINISI
1. PROSPEK ( <i>PROSPECT</i> )	Orang-orang yang mengenal bisnis (barang atau jasa) suatu perusahaan, tetapi belum pernah masuk tokonya, serta belum pernah membeli barang/jasa perusahaan tersebut
2. PEMBELANJA ( <i>SHOPPER</i> )	Prospek yang telah yakin untuk mengunjungi toko tersebut, paling tidak satu kali. Tetapi pembelanja belum membuat keputusan membeli dan perusahaan hanya mempunyai sedikit kesempatan untuk mempengaruhi mereka
3. PELANGGAN ( <i>CUSTOMER</i> )	Orang yang membeli barang atau jasa perusahaan
4. KLIEN ( <i>CLIENT</i> )	Orang yang secara rutin membeli barang atau jasa perusahaan
5. PENGANJUR ( <i>ADVOCATES</i> )	Pelanggan yang sedemikian puasny dengan barang atau jasa perusahaan, sehingga ia akan menceritakan kepada siapa saja tentang betapa memuaskannya barang/jasa perusahaan tersebut

### 3. Strategi Kepuasan Pelanggan

Upaya mewujudkan kepuasan pelanggan total bukanlah hal yang mudah. Bahkan Mudie dan Cottam menyatakan bahwa kepuasan pelanggan total tidak mungkin tercapai, sekalipun hanya untuk sementara waktu. Namun upaya perbaikan atau penyempurnaan kepuasan dapat dilakukan dengan berbagai strategi. Hal yang perlu diperhatikan di sini adalah bahwa kepuasan pelanggan merupakan strategi jangka panjang yang

membutuhkan komitmen, baik menyangkut dana dan sumberdaya manusia (Schnaars, 1991).

Berikut akan disampaikan beberapa strategi yang dapat dipadukan untuk meraih dan meningkatkan kepuasan pelanggan (Tjiptono, 2003) :

1. Strategi pemasaran "*Relationship Marketing*"

Dalam strategi ini hubungan transaksi pertukaran antara pembeli dan penjual berkelanjutan, tidak berakhir setelah penjualan selesai. Dengan kata lain, dijalin suatu kemitraan dengan pelanggan secara terus menerus yang pada akhirnya akan menimbulkan kesetiaan pelanggan sehingga terjadi bisnis ulangan (*repeat business*).

Agar *Relationship Marketing* dapat diimplementasikan maka perlu dibentuk *customer database* (Goni, 1992), yaitu daftar nama pelanggan yang oleh perusahaan dianggap perlu dibina hubungan jangka panjang dengan mereka. Data base tersebut tidak sekedar berisi nama pelanggan, tetapi juga mencakup hal-hal penting lainnya, misalnya frekuensi dan jumlah pembelian, dan lain sebagainya. Dengan adanya informasi semacam ini, maka diharapkan perusahaan dapat memuaskan para pelanggannya secara lebih baik, yang pada gilirannya dapat menumbuhkan loyalitas pelanggan sehingga terjadi pembelian ulang. Supaya bisa memberikan hasil yang lebih efektif, hubungan yang baik tidak hanya dibina dengan pelanggan akhir, tetapi juga dengan pemasok, bahkan dengan perusahaan pesaing. Salah satu variasi dari *Relationship Marketing* ini adalah *Frequency Marketing*, yaitu usaha untuk mengidentifikasi, memelihara dan meningkatkan hasil dari pelanggan terbaik (*best customer*), melalui hubungan jangka panjang yang interaktif dan bernilai tambah (Kotler, 1994). Contoh penerapan strategi ini adalah memberikan potongan harga khusus dan jaminan reservasi bagi pelanggan yang menggunakan jasa penerbangan dengan frekuensi tertentu, jaminan ada kamar kosong di hotel tertentu bagi pelanggan yang sering menginap, dan berbagai bentuk lainnya.

2. Strategi *Superior Customer Service*

Perusahaan yang menerapkan strategi ini berusaha menawarkan pelayanan yang lebih baik dari pada pesaing (Schnaars, 1991). Untuk mewujudkannya dibutuhkan dana yang besar, kemampuan sumberdaya manusia dan usaha yang gigih. Meskipun demikian, melalui pelayanan yang lebih unggul, perusahaan yang bersangkutan dapat membebaskan harga yang lebih tinggi pada jasanya. Akan terdapat kelompok konsumen yang tidak berkeberatan dengan harga mahal tersebut. Selain itu perusahaan dengan pelayanan superior akan meraih laba dan tingkat pertumbuhan yang lebih besar daripada pesaingnya yang memberikan

pelayanan inferior. Contoh penerapan strategi ini adalah distributor komputer yang memberikan pelayanan konsultasi gratis seputar permasalahan komputer, surat kabar yang memberikan jasa pelayanan gratis dalam menentukan format iklan bagi para pemasang iklan, dan lain-lain.

3. Strategi *Unconditional Service Guarantees/Extraordinary Guarantees*

Strategi ini berintikan komitmen untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan yang pada gilirannya akan menjadi sumber dinamisme penyempurnaan mutu produk atau jasa dan kinerja perusahaan. Selain itu juga akan meningkatkan motivasi para karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih baik dari sebelumnya.

Garansi atau jaminan istimewa/mutlak ini dirancang untuk meringankan resiko/kerugian pelanggan, dalam hal pelanggan tidak puas dengan suatu produk atau jasa yang telah dibayarnya. Fungsi utama garansi adalah untuk mengurangi resiko pelanggan sebelum dan sesudah pembelian barang atau jasa, sekaligus memaksa perusahaan yang bersangkutan untuk memberikan yang terbaik dan meraih loyalitas pelanggan. Garansi ini dapat diberikan dalam dua bentuk, yaitu:

- a. *Garansi internal*, yaitu janji yang dibuat oleh suatu departemen atau divisi kepada pelanggan internalnya. Garansi ini dilandaskan pada komitmen untuk memberikan pelayanan terbaik, tepat waktu, akurat, jujur, dan sungguh-sungguh. Contohnya adalah jaminan dari Divisi Transportasi untuk mengantarkan atau mengambil barang secara tepat waktu kepada divisi lainnya.
- b. *Garansi eksternal*, yaitu jaminan yang dibuat oleh perusahaan kepada para pelanggan eksternalnya, yakni mereka yang membeli dan menggunakan produk perusahaan. Garansi ini menyangkut servis yang unggul dan produk yang handal serta berkualitas tinggi. Dalam hal ini perusahaan harus benar-benar berusaha menepatinya, karena apabila tidak ditepati akan menjadi bomerang bagi perusahaan yang bersangkutan. Contoh garansi ini adalah janji mengantarkan produk secara tepat waktu, garansi bahwa produk berkualitas tinggi, dan lain-lain.

4. Strategi penanganan keluhan yang efisien

Penanganan keluhan memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan yang tidak puas menjadi pelanggan produk perusahaan yang puas (atau bahkan menjadi 'pelanggan abadi'). Proses penanganan keluhan yang efektif dimulai dari identifikasi dan penentuan sumber masalah yang menyebabkan pelanggan tidak puas dan mengeluh. Sumber masalah ini perlu diatasi, ditindaklanjuti, dan diupayakan agar di masa mendatang tidak timbul masalah yang sama.



Dalam langkah ini kecepatan dan ketepatan penanganan merupakan hal yang krusial. Ada empat aspek penting dalam penanganan keluhan yang penting (Schnaars, 1991) yaitu:

- a. Empati terhadap pelanggan yang marah  
Dalam menghadapi pelanggan yang emosi atau marah, perusahaan perlu bersifat empati, karena kalau tidak maka situasi akan semakin runyam. Perlu diluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan mereka dan berusaha memahami situasi yang dirasakan oleh pelanggan tersebut. Dengan demikian permasalahan yang dihadapi dapat menjadi jelas sehingga pemecahan yang diharapkan dapat diupayakan bersama.
  - b. Kecepatan dalam penanganan masalah  
Kecepatan merupakan hal yang sangat penting dalam penanganan masalah. Apabila keluhan dapat ditangani dengan cepat, maka kemungkinan pelanggan tersebut menjadi puas. Apabila pelanggan puas dengan cara penanganan keluhannya, maka besar kemungkinan ia akan menjadi pelanggan perusahaan kembali.
  - c. Kewajaran atau keadilan dalam memecahkan permasalahan atau keluhan  
Perusahaan harus memperhatikan aspek kewajaran dalam hal biaya dan kinerja jangka panjang. Hasil yang diharapkan tentunya adalah situasi 'win-win', dimana pelanggan dan perusahaan sama-sama diuntungkan.
  - d. Kemudahan bagi konsumen untuk menghubungi perusahaan  
Hal ini sangat penting bagi konsumen untuk menyampaikan komentar, saran, kritik, pertanyaan, maupun keluhannya. Disini sangat dibutuhkan adanya metode komunikasi yang mudah dan relatif tidak mahal.
5. Strategi peningkatan kinerja perusahaan  
Strategi ini meliputi berbagai upaya seperti melakukan pemantauan dan pengukuran kepuasan pelanggan secara berkesinambungan, memberikan pendidikan dan pelatihan menyangkut komunikasi, *salesmanship*, dan *public relations* kepada pihak manajemen dan karyawan, memasukkan unsur kemampuan untuk memuaskan pelanggan ke dalam system penilaian prestasi karyawan, dan memberikan *empowerment* yang lebih besar kepada para karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
6. Menerapkan *Quality Function Deployment (QFD)*.  
*Quality Function Deployment* adalah praktik untuk merancang suatu proses sebagai tanggapan terhadap kebutuhan pelanggan. QFD berusaha menterjemahkan apa yang dibutuhkan pelanggan menjadi apa

yang dihasilkan perusahaan. Hal ini dilaksanakan dengan melibatkan pelanggan dalam proses pengembangan produk sedini mungkin. Dengan demikian QFD memungkinkan perusahaan untuk memprioritaskan kebutuhan pelanggan, menemukan tanggapan inovatif terhadap kebutuhan tersebut dan memperbaiki proses hingga tercapai efektivitas maksimum.

### **SIMPULAN**

Kepuasan pelanggan merupakan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya. Umumnya harapan pelanggan merupakan perkiraan atau keyakinan pelanggan tentang apa yang akan diperolehnya bila ia membeli atau mengkonsumsi suatu produk. Sedangkan kinerja yang dirasakan adalah persepsi pelanggan terhadap apa yang ia terima setelah mengkonsumsi produk yang dibeli. Untuk mengukur kepuasan pelanggan dapat dilakukan dengan beberapa metode yaitu sistem keluhan dan saran, survai kepuasan konsumen, ghost shopping, dan lost customer analysis.

Pada dasarnya strategi kepuasan pelanggan merupakan strategi panjang yang membutuhkan komitmen, baik menyangkut dana maupun sumberdaya manusia yang dibutuhkan. Adapun strategi yang dapat dilakukan guna meraih dan mempertahankan kepuasan pelanggan adalah *Relationship Marketing*, strategi *Superior Customer Service*, strategi *Unconditional Guarantees*, strategi penanganan keluhan yang efektif, strategi peningkatan kinerja perusahaan, dan menerapkan *Quality Function Deployment*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Engle, J.F., et al. (1990). *Consumer Behavior*. 6th ed. Chicago: The Dryden Press
- Kotler, Philip (1994). *Marketing Manajemen: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. 8th ed. Englewood, N.J.: Prentice-Hall International, Inc.
- Schnaars, S.P. (1991). *Marketing Strategy : A Customer-Driven Approach*. New York: The Free Press
- Suhartapa (2007). "Kepuasan Pelanggan dan Implikasinya Terhadap Perilaku Purna Penggunaan Jasa". *Jurnal Aplikasi Bisnis*. Volume 7 No. 11 Mei 2007. Program D-3 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia
- Tjiptono, Fandy (1996). *Manajemen Jasa*. Andi. Yogyakarta
- (2003). *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Andi. Yogyakarta
- Zeithami, Valerie, dan Mary J. Bitner (1996). *Service Marketing*. The Mc. Graw Hill Companies.

ISSN : 1410-8372



**JURNAL**  
**EKONOMI**  
**JANAVISI**



**Volume 13, No. 1, April 2010**

**PERILAKU KONSUMEN BANK**  
A.M. Kusnadi

**MEMILIH KOMBINASI PROMOSI YANG EFEKTIF**  
Mohamad Najmudin

**PERAN KNOWLEDGE DALAM ORGANISASI BISNIS**  
Eni Andari

**MENGEFEKTIFKAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA**  
Kartinah

**GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM PERSPEKTIF AKUNTANSI**  
Sunardi

**PENTINGNYA PEMASAR MEMAHAMI TEORI PERSEPSI KONSUMEN**  
Bimo Hamaji

**OLD AND NEW TREND IN TRANSFER OF TECHNOLOGY FOR BUSINESS**  
Agus Fauzi

**PERUBAHAN PERAN DAN FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI  
STRATEGIC BUSINESS PARTNER**  
Ungkap BH. Simanjuntak

**STRATEGI MERAJAH DAN MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN**  
Suhartapa

**PUSAT PENGEMBANGAN EKONOMI  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS JANABADRA  
YOGYAKARTA**