

**PENILAIAN PELUANG PASAR, LINGKUNGAN
PERSAINGAN, DAN AKSES PASAR
DENGAN MENGGUNAKAN INDEKS DAYA TARIK PASAR
PERSPEKTIF KONSUMEN PRIMER**

(Survei pada Program Studi Magister Manajemen
Pascasarjana Universitas Islam Bandung)

LAPORAN PENELITIAN

Oleh

**Tasya Aspiranti
Muhardi
Sigih**



Dilaksanakan dengan Biaya Program Pascasarjana
Universitas Islam Bandung
Tahun Anggaran 2012/2013

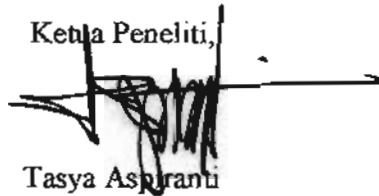
Lembar Pengesahan

**PENILAIAN PELUANG PASAR, LINGKUNGAN
PERSAINGAN, DAN AKSES PASAR
DENGAN MENGGUNAKAN INDEKS DAYA TARIK PASAR
PERSPEKTIF KONSUMEN PRIMER**

(Survei pada Program Studi Magister Manajemen
Pascasarjana Universitas Islam Bandung)

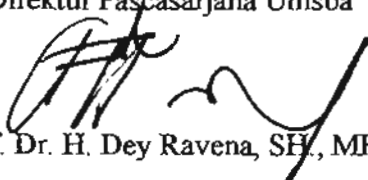
LAPORAN PENELITIAN

Ketua Peneliti,



Tasya Aspiranti

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana Unisba



Prof. Dr. H. Dey Ravena, SH., MH.

Dilaksanakan dengan Biaya Program Pascasarjana
Universitas Islam Bandung
Tahun Anggaran 2012/2013

Lembar Pelaksana Penelitian

**Judul : PENILAIAN PELUANG PASAR, LINGKUNGAN
PERSAINGAN, DAN AKSES PASAR DENGAN
MENGUNAKAN INDEKS DAYA TARIK PASAR
PERSPEKTIF KONSUMEN PRIMER**

(Survei pada Program Studi Magister Manajemen
Pascasarjana Universitas Islam Bandung)

Pelaksana Penelitian:

Ketua : Tasya Aspiranti (Dosen Prodi MM Pascasarjana Unisba)
Anggota : Muhardi (Dosen Prodi MM Pascasarjana Unisba)
Sigih (Mahasiswa Prodi MM Pascasarjana Unisba)

Dilaksanakan dengan Biaya Program Pascasarjana
Universitas Islam Bandung
Tahun Anggaran 2012/2013

ABSTRAK

Judul Penelitian: Penilaian Peluang Pasar, Lingkungan Persaingan, dan Akses Pasar dengan Menggunakan Indeks Daya Tarik Pasar Perspektif Konsumen Primer (Survei pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Islam Bandung). Nama Peneliti: Tasya Aspiranti, Muhardi, Sigih.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) peluang pasar, lingkungan persaingan, dan akses pasar pada program studi magister manajemen pada pascasarjana Unisba, yaitu dengan menggunakan penilaian berdasarkan indeks daya tarik pasar, dan (2) posisi daya tarik pasar program studi magister manajemen pada pascasarjana Unisba, baik secara parsial maupun secara keseluruhannya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Dalam menentukan ukuran sampel mahasiswa sebagai konsumen primer pendidikan tinggi, teknik sampling yang digunakan adalah simple random sampling. Selanjutnya data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner. Sesuai dengan tujuan penelitian ini, maka analisis yang digunakan adalah indeks daya tarik pasar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) daya tarik pasar program studi magister manajemen, yang terdiri dari program MM dan program konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba adalah dinilai berdasarkan peluang pasar, lingkungan persaingan, dan akses pasar. Secara parsial untuk program MM, peluang pasar merupakan faktor yang memiliki daya tarik pasar paling tinggi, diikuti oleh akses pasar, dan yang memiliki daya tarik pasar paling rendah adalah lingkungan persaingan. Demikian juga untuk program konsentrasi MMRS, peluang pasar memiliki daya tarik pasar paling tinggi, kemudian akses pasar, dan yang terendah adalah lingkungan persaingan. Namun demikian untuk kedua program tersebut, ketiga faktor ini masing-masing terkatagori memiliki daya tarik pasar cukup baik; dan (2) posisi daya tarik pasar program MM dan konsentrasi MMRS, walaupun secara parsial keduanya memiliki daya tarik pasar, akan tetapi secara keseluruhan konsentrasi MMRS memiliki daya tarik pasar lebih besar ketimbang program MM.

Kata kunci: Daya tarik pasar, program magister, konsumen primer.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah, laporan hasil penelitian dengan judul: "Penilaian Peluang Pasar, Lingkungan Persaingan, dan Akses Pasar dengan Menggunakan Indeks Daya Tarik Pasar Perspektif Konsumen Primer (Studi pada Program Studi Magister Manajemen di Pascasarjana Universitas Islam Bandung)" ini dapat diselesaikan dengan baik. Penelitian ini dilaksanakan dengan biaya dari Program Pascasarjana Universitas Islam Bandung, Tahun Anggaran 2012/2013.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui: (1) peluang pasar, lingkungan persaingan, dan akses pasar pada program studi magister manajemen pada pascasarjana Unisba, yaitu dengan menggunakan penilaian berdasarkan indeks daya tarik pasar, dan (2) posisi daya tarik pasar program studi magister manajemen pada pascasarjana Unisba, baik secara parsial maupun secara keseluruhannya. Dalam Bab I laporan penelitian ini dikemukakan mengenai latar belakang, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan kerangka pemikiran.

Selanjutnya pada Bab II diuraikan mengenai metode penelitian, yang meliputi metode yang digunakan, populasi dan teknik penarikan sampel, teknik pengumpulan data, dan rancangan analisa data. Sedangkan Bab III adalah disampaikan hasil penelitian dan pembahasan. Sedangkan Bab IV merupakan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilakukan.

Demikian laporan penelitian ini disampaikan. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada PPs-Unisba yang telah mendanai penelitian ini, dan juga kepada para mahasiswa program studi magister manajemen yang telah memberikan kontribusi berharga dalam penelitian ini, hingga laporannya dapat diselesaikan.

Bandung, 10 Januari 2013

Tim Peneliti

Tasya Aspiranti, Muhardi, Sigih.

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Kegunaan Hasil Penelitian.....	4
1.5 Kerangka Pemikiran.....	5
BAB II METODE PENELITIAN	9
2.1 Metode yang Digunakan.....	9
2.2 Populasi dan Teknik Penarikan Sampel.....	9
2.3 Teknik Pengumpulan Data.....	11
2.4 Rancangan Analisa Data.....	11
BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	13
3.1 Hasil Penelitian.....	13
3.2 Pembahasan.....	26
3.2.1 Peluang Pasar.....	26
3.2.2 Lingkungan Persaingan.....	32
3.2.3 Akses Pasar.....	39
3.2.4 Indeks Daya Tarik Pasar Perspektif Konsumen Primer.....	45
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN	55
4.1 Kesimpulan.....	55
4.2 Saran.....	56
DAFTAR PUSTAKA.....	57

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Populasi dan Sampel Mahasiswa Program MM dan Program Konsentrasi MMRS.....	11
Tabel 2.2	Market Attractiveness Index.....	12
Tabel 3.1	Nama Asal Institusi Responden Program MM.....	13
Tabel 3.2	Nama Asal Institusi Responden Konsentrasi MMRS..	14
Tabel 3.3	Umur Responden Program MM.....	15
Tabel 3.4	Umur Responden Konsentrasi MMRS.....	16
Tabel 3.5	Jenis Kelamin Responden Program MM.....	17
Tabel 3.6	Jenis Kelamin Responden Konsentrasi MMRS.....	18
Tabel 3.7	Pekerjaan Responden Program MM.....	19
Tabel 3.8	Pekerjaan Responden Konsentrasi MMRS.....	20
Tabel 3.9	Mengetahui Program MM Unisba Pertama Kali Melalui Media.....	21
Tabel 3.10	Mengetahui Konsentrasi MMRS Unisba Pertama Kali Melalui Media.....	22
Tabel 3.11	Alasan Masuk MM Unisba.....	24
Tabel 3.12	Alasan Masuk MMRS Unisba.....	25
Tabel 3.13	Peluang Pasar (<i>Market Opportunity</i>) Program MM....	29
Tabel 3.14	Peluang Pasar (<i>Market Opportunity</i>) Konsentrasi MMRS.....	31
Tabel 3.15	Lingkungan Persaingan (<i>Competitive Environment</i>) Program MM.....	35
Tabel 3.16	Lingkungan Persaingan (<i>Competitive Environment</i>) Program MMRS.....	38
Tabel 3.17	Akses Pasar (<i>Market Access</i>) Program MM.....	42
Tabel 3.18	Akses Pasar (<i>Market Access</i>) Konsentrasi MMRS.....	44
Tabel 3.19	Indeks Daya Tarik Pasar Program MM.....	46
Tabel 3.20	Indeks Daya Tarik Pasar Program MMRS.....	47

Tabel 3.21	Kelebihan Program MM.....	49
Tabel 3.22	Kelebihan Konsentrasi MMRS.....	50
Tabel 3.23	Kelemahan Program MM.....	52
Tabel 3.24	Kelemahan Konsentrasi MMRS.....	53

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Semua sektor industri berada dalam suatu lingkungan yang dinamis, apakah itu yang terjadi pada industri manufaktur maupun industri non manufaktur. Tidak ada suatu jenis industri yang tidak mengalami persaingan, tidak terkecuali untuk industri pendidikan. semuanya berada dalam lingkungan persaingan yang semakin ketat.

Kumpulan dari institusi pendidikan merupakan industri pendidikan. Suatu institusi pendidikan atau perguruan tinggi yang satu akan bersaing dengan perguruan tinggi lainnya dalam suatu lingkungan pasar persaingan. Suatu perguruan tinggi akan dapat bertahan hidup dan bahkan mengalami keberhasilan dan penerimaan pasar yang semakin baik, apabila perguruan tinggi tersebut memiliki daya saing dan keunggulan tertentu yang membedakannya dengan perguruan tinggi lainnya.

Kumpulan dari institusi pendidikan atau dalam hal ini perguruan tinggi-perguruan tinggi tersebut membentuk lingkungan industri pendidikan tinggi. Suatu perguruan tinggi merupakan bagian dari lingkungannya, dan dalam lingkungan ini terjadi persaingan pasar. Perguruan tinggi yang baru maupun yang sudah lama berdiri menghadapi situasi lingkungan persaingan yang dinamis tadi. Eksistensi atau keberadaan suatu perguruan tinggi termasuk keberhasilan program studi yang ada di dalamnya, dapat ditentukan oleh sejauhmana peluang pasar yang terjadi untuk program studi tersebut, lingkungan persaingan yang terjadi antar program studi, dan faktor akses pasar bagi program studi yang ditawarkan atau disediakan.

Peluang pasar, lingkungan pasar, dan akses pasar dapat menjadi ukuran daya tarik pasar bagi program pendidikan yang ditawarkan, termasuk untuk perguruan tinggi yang menawarkan atau menyediakan program-program tersebut. Universitas Islam Bandung (Unisba) merupakan salah satu perguruan

tinggi dari sekian banyak perguruan tinggi yang ada di Jawa Barat, tepatnya di Kota Bandung. Selain menyediakan program strata satu, Unisba juga menyediakan beberapa jenjang program pendidikan, satu diantaranya adalah Pascasarjana. Pascasarjana unisba ini memiliki program studi-program studi baik untuk strata dua juga strata tiga.

Program studi magister manajemen merupakan satu dari sejumlah program studi yang terdapat pada Pascasarjana Unisba. Pada program ini disediakan program magister manajemen yang umumnya telah banyak di tawarkan oleh pascasarjana di berbagai perguruan tinggi lainnya, dan terdapat pula program konsentrasi magister manajemen rumah sakit pada program studi magister manajemen tersebut. Program yang terakhir ini belum banyak di tawarkan pascasarjana pada perguruan tinggi lainnya di Jawa Barat.

Keberadaan berbagai program pendidikan yang ditawarkan tidak dapat mengabaikan lingkungan pasar persaingan, mengingat program-program dan juga perguruan tinggi ini merupakan bagian dari lingkungan pasar persaingannya. Oleh sebab itu, orientasi pasar dan fokus pada layanan pasar menjadi sangat penting, yaitu bagaimana memahami pasar dengan sebaik-baiknya dan penyediaan program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran.

Banyak perguruan tinggi, termasuk pascasarjana diantaranya telah melakukan upaya-upaya untuk memfokuskan pada pemenuhan layanan sesuai kebutuhan dan keinginan pasarnya. Di Pascasarjana Unisba, upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pasar tersebut sudah mulai dilakukan dengan upaya peningkatan mutu secara berkelanjutan. Hal ini diantaranya terlihat dari dampaknya, yaitu dengan adanya penerimaan masyarakat yang tercermin dari peningkatan jumlah mahasiswa yang masuk dari tahun ke tahun. Untuk tahun akademik 2012/2013 misalnya, mahasiswa baru yang masuk ke pascasarjana secara umum mengalami kenaikan pada program-program studi yang ditawarkan di pascasarjana Unisba ini.

Secara total untuk tahun akademik 2012/2013 terdapat kenaikan jumlah mahasiswa baru sebanyak 45% dibandingkan dengan tahun akademik 2011/2012, dengan rincian untuk tahun 2012/2013 bahwa, jumlah mahasiswa baru program doktor ilmu hukum sebanyak 53 orang, magister hukum 59 orang, magister manajemen 44 orang, magister komunikasi 51 orang, magister pendidikan Islam 34 orang, dan magister pendidikan psikologi sebanyak 30 orang.

Bagi perguruan tinggi, mahasiswa merupakan konsumen primer (*primary customer*), dan dapat dijadikan ukuran keberhasilan suatu perguruan tinggi untuk melihat daya tarik pasar suatu perguruan tinggi. Apabila suatu perguruan tinggi itu, dalam hal ini pascasarjana Unisba memiliki *student body* yang bertambah, maka aspek ini dapat menunjukkan semakin baiknya penerimaan pasar terhadap perguruan tinggi itu. Sebaliknya, apabila mengalami penurunan maka semakin rendah penerimaan pasar untuk perguruan tinggi yang bersangkutan.

Mengingat tingginya tingkat persaingan antar perguruan tinggi yang menyelenggarakan pascasarjana dengan berbagai program studi yang ditawarkannya, maka setiap program pascasarjana tentunya menghadapi berbagai persaingan pasar. Karena itu, dengan adanya kenaikan tingkat penerimaan mahasiswa baru di pascasarjana Unisba ini, perlu diketahui bagaimana tingkat peluang pasar, lingkungan persaingan, dan akses pasarnya, yang akan dinilai dengan menggunakan indeks daya tarik pasar melalui perspektif mahasiswa baru. Hal ini dilakukan, karena mahasiswa adalah konsumen primer bagi suatu perguruan tinggi, termasuk bagi program pascasarjana Unisba.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang sebagaimana telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini selanjutnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peluang pasar, lingkungan persaingan, dan akses pasar pada program studi magister manajemen, yang terdiri dari program magister manajemen (MM) dan program konsentrasi magister manajemen rumah sakit (MMRS) pada pascasarjana Unisba, dengan menggunakan penilaian berdasarkan indek daya tarik pasar.
2. Bagaimana posisi daya tarik pasar untuk program MM dan program konsentrasi MMRS pascasarjana Unisba, baik secara parsial maupun secara keseluruhannya.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Peluang pasar, lingkungan persaingan, dan akses pasar pada program studi magister manajemen pascasarjana Unisba, yaitu dengan menggunakan penilaian berdasarkan indek daya tarik pasar.
2. Posisi daya tarik pasar program magister manajemen pascasarjana Unisba, baik secara parsial maupun secara keseluruhannya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Kegunaan penelitian ini diantaranya adalah:

1. Bagi pengembangan ilmu, yaitu untuk memperkuat teori pemasaran, khususnya terkait dengan penilaian indeks daya tarik pasar (*market attractiveness index*), yaitu yang meliputi peluang pasar, lingkungan persaingan dan akses pasar.
2. Bagi pascasarjana, yaitu untuk merumuskan daya tarik pasar bagi institusi pendidikan (*market attractiveness for education institution*), mengingat daya saing antar institusi pendidikan semakin ketat, sehingga perguruan tinggi yang memiliki keunggulan adalah yang dapat eksis di masa datang.
3. Bagi penelitian lebih lanjut, dari hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan bahan masukan untuk melakukan penelitian berikutnya mengenai faktor-faktor lain yang belum diteliti terkait dengan aspek yang diteliti ini, dan untuk melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas.

1.5 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini di dasarkan pada teori pemasaran sebagai *grand theory*-nya, yaitu terkait dengan pemasaran jasa (*service marketing*). Dinyatakan bahwa “*services are going to move in this decade to bring the front edge of the industry*” (Louis V. Gerstner sebagaimana dikutip Zeithaml dan Bitner, 2003:1). Lebih lanjut teori antaranya adalah mengenai pemasaran untuk institusi pendidikan tinggi (*marketing for education institution*). Sedangkan teori aplikasinya yang digunakan adalah tentang indeks daya tarik pasar (*market attractiveness index*).

Pemasaran terdiri dari strategi sekaligus juga taktik. Seiring dengan perjalanan waktu, pemasaran telah beralih dari keputusan taktis menjadi baik keputusan strategis maupun taktis. Memahami kebutuhan dan persepsi konsumen merupakan fondasi dari pemasaran. Pemasaran adalah mengatur nilai yang dipersepsikan oleh konsumen (Sexton, 2006:19). Pernyataan ini dikemukakan pula oleh Balaji (2002:10), bahwa sistem pemasaran jasa meliputi elemen-elemen pengalaman yang dipersepsikan oleh konsumen. Karena itu, orientasi dan fokus layanan kepada konsumen menjadi sangat penting bagi semua industri baik manufaktur maupun nonmanufaktur atau industri jasa, termasuk bagi institusi pendidikan atau perguruan tinggi.

Pemasaran bukanlah sekedar penjualan, periklanan, dan promosi untuk menghasilkan atau memelihara permintaan. Tetapi pemasaran merupakan keahlian dalam merencanakan dan mengelola hubungan pertukaran institusi dengan berbagai masyarakatnya. Oleh karenanya Kotler dan Fox (1995:28) lebih lengkap mendefinisikan bahwa:

Marketing is the analysis, planning, implementation, and control of carefully formulated programs designed to bring about voluntary exchanges of values with target markets for the purpose of achieving institutional objectives. Marketing involves the institution in studying the target market's needs, designing appropriate programs and services, and using effective pricing, communication, and distribution to inform, motivate, and serve the market. Marketing helps the institution to develop viable programs and to price, communicate, and deliver them effectively,

and also helps to attract the financial and other resources to fulfill its educational mission.

Dalam hal pemasaran jasa terdapat adanya penekanan perbedaan dengan pemasaran non jasa. Menurut Payne (2000:1,7-8), bahwa pemasaran jasa telah meningkat dalam kepentingannya selama dekade terakhir seiring dengan meningkatnya persaingan. Meningkatnya minat dalam sektor jasa telah dibarengi dengan ketidaksepakatan dan perdebatan tentang apa yang membentuk jasa, dan apakah pemasaran jasa merupakan bidang disiplin khusus. Jasa merupakan suatu kegiatan yang memiliki beberapa unsur ketidakberwujudan yang berhubungan dengannya, yang melibatkan beberapa interaksi dengan konsumen, dan tidak menghasilkan transfer kepemilikan. Perubahan kondisi mungkin saja terjadi dan produksi jasa bisa saja berhubungan atau bisa pula tidak berhubungan dengan produk fisik.

Bagi penyedia jasa seperti pendidikan tinggi, aspek pemasaran semakin dipentingkan. Kotler dan Fox (1995:28) dalam kaitan ini menyatakan bahwa:

Marketing is of growing interest to schools, colleges, universities, and other educational institutions that seek ways to increase their effectiveness in attracting and serving students and in obtaining the resources they need.

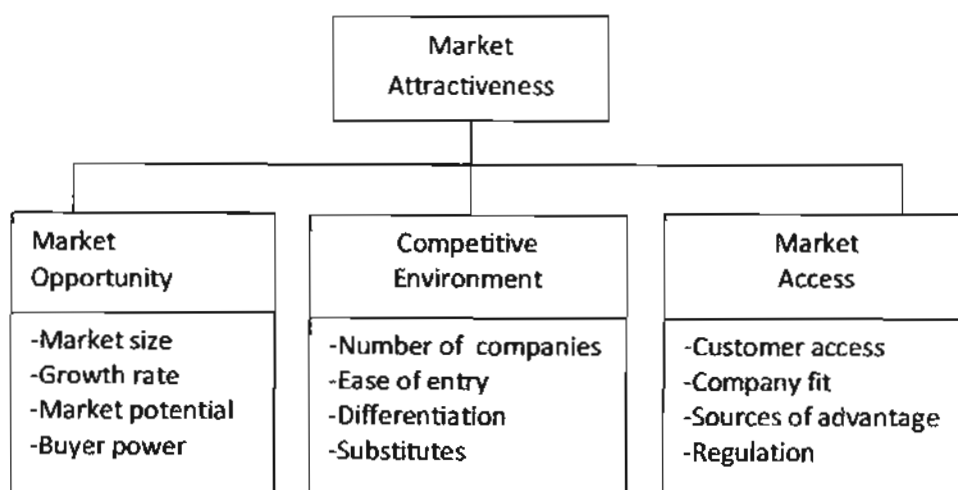
Dengan semakin ketatnya tingkat persaingan yang terjadi dalam industri pendidikan tinggi, menuntut suatu institusi atau universitas memahami arti pentingnya strategi pemasaran yang efektif bagi suatu lembaga pendidikan tinggi. Untuk itu menurut Zeithaml dan Bitner (2003:27), strategi yang dikembangkan haruslah difokuskan pada kepentingan konsumen atau pasar sasaran, dan mengimplementasikan dengan tepat sehingga menghasilkan layanan terbaik bagi konsumen.

Pasar yang relevan akan diperebutkan oleh berbagai kompetitor (Barrow, 2012:106). Dalam realitasnya, institusi pendidikan terutama swasta bersaing antar satu dengan institusi pendidikan lainnya yang menawarkan layanan yang sama untuk mendapatkan pasar sasaran atau dalam hal ini mahasiswa (Johns *et al.*, 1983:29). Di mana mahasiswa tersebut merupakan konsumen primer bagi

institusi pendidikan tinggi. Untuk itu, LeBoeuf (2011:100) menyatakan bahwa yang harus dilakukan oleh organisasi atau institusi adalah menemukan kebutuhan konsumen dan memenuhinya dengan sebaik-baiknya.

Suatu universitas atau institusi pendidikan yang unggul adalah yang memiliki daya tarik pasar, dalam arti memiliki peluang pasar yang potensial dan mampu dimanfaatkan oleh institusi pendidikan tersebut. Pertanyaan mengenai apa yang membuat suatu pasar tertentu menarik dibandingkan dengan pasar lainnya, maka setiap institusi perlu menjawab pertanyaan ini, dan tentunya akan didasarkan pada perspektif konsumen industrinya. Best (1997:123) menyatakan bahwa penilaian daya tarik pasar dapat diukur dari berbagai faktor, diantaranya adalah didasarkan pada tingkat kesempatan pasar (*market opportunity*), lingkungan persaingan (*competitive environment*), dan akses pasar (*market access*).

Ketiga faktor tersebut, masing-masing dapat diukur dari berbagai aspek penilaian, seperti faktor kesempatan atau peluang pasar dinilai dari tingkat pertumbuhan, potensi pasar, dan daya beli pasar sasaran. Faktor berikutnya adalah lingkungan persaingan yang dinilai dari jumlah institusi, kemudahan masuk, diferensiasi, dan substitusi. Sedangkan faktor ketiga akses pasar dinilai dari aspek konsumen, kesesuaian institusi, sumber keunggulan, dan regulasi.



Gambar 1.1: Faktor Daya Tarik Pasar (Best, 2007:123)

Dalam kaitan dengan daya tarik pasar ini, Day (1999:324) menyatakan yaitu, daya tarik pasar dapat ditentukan oleh sejumlah faktor diantaranya ukuran pasar yang mungkin, tingkat pertumbuhan, dan intensitas persaingan yang terjadi. Dengan demikian, pilihan area bersaing bagi suatu institusi menentukan kemampuan bersaing suatu institusi dalam industrinya.

Selanjutnya, untuk mengetahui sejauhmana tingkat daya tarik pasar bagi institusi dapat ditentukan dengan menghitung indeks daya tarik pasarnya. Indeks daya tarik pasar ini dapat dihitung dengan menggunakan formulasi sebagaimana disesuaikan dari Best (2007-125) sebagai berikut:

$$\text{Market attractiveness index (MAI)} = \frac{\text{Market attractiveness value}}{\text{Maximum value}} \times 100$$

Apabila nilai MAI lebih dari 50 berarti suatu pasar itu memiliki daya tarik pasar yang baik. Sebaliknya jika MAI lebih kecil 50 menunjukkan pasar tersebut memiliki daya tarik pasar kurang baik. Indeks daya tarik pasar ini merupakan suatu ukuran yang penting bagi keberhasilan suatu institusi dan industri, tidak terkecuali bagi institusi pendidikan tinggi.

BAB II

METODE PENELITIAN

2.1 Metode yang Digunakan

Untuk melakukan penelitian mengenai “Penilaian Peluang Pasar, Lingkungan Persaingan dan Akses Pasar dengan Menggunakan Indeks daya Tarik Pasar Perspektif Konsumen Primer”, serta berbagai fenomena yang dinilai relevan dan terjadi khususnya pada Pascasarjana Universitas Islam Bandung (Unisba), maka metode yang akan digunakan untuk penelitian ini adalah metode survai yang terbatas pada survai sampel, yaitu suatu cara mengumpulkan informasi dari unit populasi yang terpilih menjadi sampel, dengan maksud untuk mengetahui dan menjelaskan fenomena-fenomena yang terjadi melalui suatu penelitian terhadap permasalahan yang akan dikaji. Selanjutnya cara pemilihan sampel diuraikan pada sub bab teknik penarikan sampel berikut ini.

2.2 Populasi dan Teknik Penarikan Sampel

2.2.1 Populasi

Berdasarkan data yang diperoleh dari laporan Direktur Pascasarjana Unisba, bahwa jumlah mahasiswa baru program pascasarjana program doktor Ilmu hukum sebanyak 53 orang. Sedangkan untuk program magister sebanyak 218, termasuk program magister manajemen sebanyak 44 orang. Populasi penelitian ini adalah seluruh mahasiswa baru yaitu semester satu pada program studi magister manajemen sebanyak 44 orang.

2.2.2 Teknik Penarikan Sampel

Untuk menentukan ukuran sampel mahasiswa sebagai konsumen primer pada Pascasarjana Unisba, teknik sampling yang digunakan adalah *Simple Random Sampling* (Sekaran, 2000:271), yang ditentukan berdasarkan alokasi proporsional dengan langkah-langkah penarikan sampel sebagai berikut:

- (1) Menentukan ukuran sampel keseluruhan berdasarkan populasi konsumen primer dalam penelitian ini dengan formulasi:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}, \text{ dengan } n_0 = \left[\frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}}{2\delta} \right]^2 \dots\dots (1)$$

Keterangan:

n_0 = ukuran sampel keseluruhan

N = ukuran populasi keseluruhan

$Z_{\frac{\alpha}{2}}$ = derajat kepercayaan yang akan dipakai

α = risiko kekeliruan yang mungkin terjadi

δ = bound of error

(Harun al Rasjid, sebagaimana dikutip M.Sudradjat Sw, 2002:27-28)

Untuk penelitian ini digunakan besarnya risiko kekeliruan (α) = 0,05 dan *bound of error* ditentukan sebesar 0,10. Dengan menggunakan formulasi (1), perhitungan ukuran sampel sebagai berikut:

$$n_0 = \left(\frac{1,96}{2(0,10)} \right)^2 = 96,04$$

sehingga:

$$n = \frac{96,04}{1 + \frac{96,04}{44}} = 30 \text{ (dibulatkan)}$$

Dari perhitungan di atas, ukuran sampel keseluruhan dalam penelitian ini adalah 30 mahasiswa program studi magister manajemen.

- (2) Menentukan ukuran sampel total untuk dua program yang terdiri dari program MM dan konsentrasi MMRS dengan menggunakan formulasi:

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n \dots\dots(2)$$

Keterangan:

N_i = ukuran populasi dari setiap program

N = ukuran populasi semua program.

n = ukuran sampel semua program

n_i = ukuran sampel setiap program

Dengan menggunakan formulasi (2) di atas, diperoleh ukuran sampel mahasiswa program studi magister manajemen untuk program MM dan MMRS pada pascasarjana Unisba seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 2.1

Populasi dan Sampel Mahasiswa Program MM dan Konsentrasi MMRS

No	Program	Populasi	Sampel	%
1	MM	11	8	20,00
2	MMRS	33	22	80,00
Jumlah		44	30	100,00

2.3 Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini selanjutnya dikumpulkan melalui dua cara:

1. Data primer adalah diperoleh langsung dari konsumen primer yaitu mahasiswa baru pada program studi magister manajemen untuk program MM dan program konsentrasi MMRS.
2. Data sekunder adalah diperoleh dari dokumen yang dinilai relevan dengan penelitian ini.

2.4 Rancangan Analisa Data

Dari berbagai informasi dan data yang diperoleh mengenai "Penilaian Peluang Pasar, Lingkungan Persaingan dan Akses Pasar dengan Menggunakan

Indeks daya Tarik Pasar Perspektif Konsumen Primer”, maka alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah “*Market attractiveness index*”, sebagaimana disesuaikan dari Best (1997:125), yaitu digunakan untuk menentukan indeks daya tarik pasar perspektif konsumen primer pada program studi magister manajemen untuk program MM dan konsentrasi MMRS pada pascasarjana Unisba.

Tabel 3.2: Market Attractiveness Index

Market Attractiveness Factors	Very Unattractive						Very Attractive	Overall Attractiveness Score
	0	1	2	3	4	5	6	
-Market opportunity								
-Competitive environment								
-Market access								
Major Attractiveness market forces	Market attractiveness value						Maximum value	Ratio value per factor
-Market opportunity								
-Competitive environment								
-Market access								
$\text{Market attractiveness index} = \frac{\text{Market attractiveness value}}{\text{Maximum value}} \times 100$								

BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

Pembahasan mengenai peluang pasar, lingkungan persaingan, dan akses pasar dengan menggunakan indeks daya tarik pasar perspektif konsumen primer ini, diawali dengan uraian hasil penelitian terkait dengan karakteristik responden yang diambil. Responden dalam penelitian ini meliputi mahasiswa sebagai konsumen primer pendidikan tinggi, yaitu mahasiswa program magister manajemen (MM) dan program konsentrasi magister manajemen rumah sakit (MMRS).

Berikut diuraikan karakteristik responden yang meliputi nama asal institusi/organisasi/tempat kerja responden, umur, jenis kelamin, pekerjaan, media informasi, dan alasan masuk program MM dan konsentrasi MMRS. Uraian diawali dengan nama asal institusi responden berikut ini.

3.1.1 Nama Asal Instansi/Tempat Kerja

Mahasiswa program MM di Pascasarjana Unisba dalam penelitian ini adalah seluruhnya mereka yang sudah bekerja, karenanya karakteristik responden diawali dengan asal institusi atau tempat kerja responden yang ditunjukkan dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1
Nama Asal Institusi Responden Program MM

No	Asal Instansi/Tempat Kerja	Responden (%)
1	BUMN	25,00
2	Pendidikan/SMAN/SMKN	50,00
3	Perusahaan Swasta	12,50
4	PTS	12,50
Jumlah		100,00

Responden sebagian besar adalah berasal dari institusi pendidikan atau dalam hal ini sekolah menengah atas, berikutnya adalah dari badan usaha milik Negara (BUMN), dan sebagian kecil institusi asal yaitu dari perusahaan swasta dan perguruan tinggi swasta. Mengingat program MM dibutuhkan oleh berbagai institusi, karena keahlian manajerial yang dibutuhkan, maka dapat dipahami apabila mahasiswa program ini berasal dari berbagai institusi atau bidang yang berbeda-beda (*multi-entry*).

Tabel 3.2

Nama Asal Institusi Responden Konsentrasi MMRS

No	Asal Instansi/Tempat Kerja	Responden (%)
1	RSUD/RS Daerah	22,73
2	RS Swasta	50,00
3	FKG-Unpad	4,54
4	RS Pemerintah	9,09
5	Puskesmas	9,09
6	Klinik	4,55
Jumlah		100,00

Berbeda dengan responden dari mahasiswa MM, yaitu pada konsentrasi MMRS sebagian besarnya adalah dari rumah sakit-rumah sakit yang ada pada beberapa daerah di Jawa Barat. Tabel 3.2 menunjukkan bahwa, responden yang berasal dari rumah sakit swasta adalah yang mendominasi sebagai responden dalam penelitian ini sekitar 50%, berikutnya adalah mahasiswa MMRS yang berasal dari rumah sakit daerah, diikuti oleh institusi dari rumah sakit pemerintah, puskesmas, institusi pendidikan, dan juga dari berbagai klinik yang berasal dari Bandung dan sekitarnya.

Keragaman institusi asal menunjukkan, bahwa MMRS mendapatkan respon dan penerimaan dari berbagai institusi baik dari institusi kesehatan atau rumah sakit pemerintah, maupun dari swasta yang memiliki satu rumpun bidang

ilmu kesehatan. Tentunya di luar bidang kesehatan akan mengalami kesulitan untuk masuk ke program konsentrasi MMRS ini, oleh sebab itu khusus untuk konsentrasi MMRS terkait dengan institusi kesehatan.

3.1.2 Umur

Karakteristik responden berikutnya adalah dilihat dari umur mahasiswa sebagai konsumen primer pada pascasarjana, khususnya untuk program MM dan program konsentrasi MMRS di Unisba. Umur responden untuk program MM dan MMRS memiliki rentang yang tidak terlalu jauh berbeda. Dalam kaitan ini, dari program MM diketahui responden berumur dari 24 hingga 50 tahun sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 4.3 berikut ini.

Tabel 3.3
Umur Responden Program MM

No	Umur (Tahun)	Responden (%)
1	24-30	25,00
2	31-40	37,50
1	41-50	37,50
Jumlah		100,00

Responden penelitian pada program MM Unisba ini memiliki umur yang beragam, yang dominan adalah antara umur dari 31 hingga 40 tahun dan 41 hingga 50 tahun, dengan masing-masing persentasenya sama yaitu 37,50%, sedangkan sisanya adalah responden dengan umur dari 24 hingga 30 tahun. Dengan demikian, sebagian besar adalah yang berumur 31 hingga 50 tahun. Pentingnya studi lanjut bagi berbagai profesi, menyebabkan program MM dibutuhkan, khususnya terkait dengan keahlian manajerial yang perlu dan harus dimiliki baik oleh para akademisi termasuk guru, maupun praktisi yaitu para pekerja di berbagai perusahaan atau institusi tertentu.

Adanya responden dengan usia 41 hingga 50 tahun cukup banyak, berarti tidak ada batasan untuk memperkaya dan menambah khasanah ilmu pengetahuan manajemen dalam kehidupan sehari-hari, karena keahlian manajerial penting bagi semua profesi. Untuk itu, rentang umur responden memberikan pemahaman adanya antusiasme masyarakat, dan atau pekerja untuk meningkatkan keahlian manajerialnya.

Dalam hal umur responden pada konsentrasi MMRS, diketahui paling rendah adalah berumur 22 tahun dan tertua ada yang lebih dari 51 tahun. Ini menunjukkan rentang umur responden untuk MMRS lebih jauh dibandingkan dengan rentang umur responden program MM. Data lapangan memberikan informasi bahwa, perbandingan umur responden program MM dan MMRS menunjukkan pola yang berbeda. Di mana responden yang berumur 22 hingga 30 tahun persentasenya lebih banyak pada MMRS ketimbang MM. Untuk MMRS persentase responden yang mendekati 50 tahun semakin sedikit. Sedangkan untuk program MM yang berusia 24 tahun hingga 30 tahun persentasenya yang dominan. Rentang umur responden konsentrasi MMRS ditunjukkan dalam Tabel 3.4.

Tabel 3.4

Umur Responden Konsentrasi MMRS

No	Umur (Tahun)	Responden (%)
1	22-30	40,91
2	31-40	31,82
3	41-50	22,73
4	51 atau lebih	4,54
Jumlah		100,00

Pada konsentrasi MMRS, umur responden termuda adalah 22 tahun dan tertua lebih dari 51 tahun. Secara keseluruhan, umur 22 hingga 40 tahun yang terbanyak mencapai 72,73%. Sisanya sebanyak 27,27% berumur lebih dari 41

tahun. Usia responden konsentrasi MMRS dibandingkan dengan responden program MM berhubungan terbalik. Apabila pada konsentrasi MMRS semakin usia responden mendekati 50 tahun semakin sedikit, maka pada program MM semakin usia responden mendekati 50 tahun semakin banyak jumlahnya. Namun demikian, kedua kelompok responden ini sama-sama berada pada usia produktif. Hal ini sejalan dengan program S-2 yang sedang mereka ikuti di Pascasarjana Unisba ini.

3.1.3 Jenis Kelamin

Konsumen primer yang menjadi responden penelitian ini sebagian besar adalah laki-laki pada program MM, sedangkan di konsentrasi MMRS berimbang antara komposisi responden laki-laki dan perempuan. Sesuai dengan prasyarat untuk mahasiswa MM yang dapat diikuti dari berbagai disiplin ilmu dan profesi, maka pada konsentrasi MMRS bersifat *mono-entry*, dalam arti dari latar belakang disipling ilmu yang sama yaitu kesehatan, atau kerumahsakitian. Untuk mengetahui proporsi responden berdasarkan jenis kelaminnya ini, maka secara persentase terdapat perbedaan, walaupun tidak terlalu jauh antara responden pada kedua kelompok tersebut. Dalam penelitian ini, karakteristik responden dari jenis kelamin ditunjukkan dalam Tabel 3.5 berikut ini.

Tabel 3.5

Jenis Kelamin Responden Program MM

No	Jenis Kelamin	Responden (%)
1	Laki-laki	75,00
2	Perempuan	25,00
Jumlah		100,00

Responden untuk program MM sebagian besar adalah laki-laki sebanyak 75%, sedangkan sisanya sebanyak 25% adalah perempuan. Jadi sebanyak sepertiga dari responden adalah laki-laki. Namun demikian banyaknya responden laki-laki tidak berarti keterampilan manajerial lebih banyak

responden dengan status pekerjaan sebagai pegawai negeri guru, dan pegawai swasta berimbang yaitu masing-masing sebanyak 50%. Ini artinya, dengan keragaman bidang dan tempat kerja yang mengikuti program MM adalah menunjukkan keragaman bidang keahlian yang mereka miliki. Di mana kesemua bidang tersebut tanpa terkecuali membutuhkan kemampuan dan keterampilan manajerial di tempat kerjanya.

Tabel 3.7

Pekerjaan Responden Program MM

No	Pekerjaan	Responden (%)
1	Pegawai di BUMN	50,00
2	Pegawai negeri Guru	25,00
3	Pegawai Swasta	25,00
Jumlah		100,00

Untuk responden pada konsentrasi MMRS hampir keseluruhan adalah dokter. Dokter sebagai PNS yang bekerja pada rumah sakit atau institusi kesehatan pemerintah jumlahnya sebanyak 31,83%. Sedangkan responden yang sedang Koas dan bekerja sebagai pegawai swasta pada laboratorium (lab.) jumlahnya sama, yaitu masing-masing sebanyak 4,54%. Dokter yang bekerja pada rumah sakit swasta sebagai responden pada penelitian ini jumlahnya dominan yaitu sebanyak 54,55%.

Dari pekerjaan responden yaitu mahasiswa pada konsentrasi MMRS pada pascasarjana Unisba ini, menunjukkan mereka memiliki profesi atau bidang yang homogen pada kesehatan. Keterampilan atau kemampuan manajerial menjadi salah satu yang mereka butuhkan dalam pekerjaannya, baik sebagai tenaga kesehatan ataupun sebagai pengelola institusi kesehatan.

Bekerja pada institusi kesehatan pemerintah maupun swasta, keduanya membutuhkan keahlian manajerial. Oleh karena itulah, maka dalam penelitian

ini responden untuk konsentrasi MMRS terdiri dari para dokter dan tenaga kesehatan.

Tabel 3.8

Pekerjaan Responden Konsentrasi MMRS

No	Pekerjaan	Responden (%)
1	Dokter PNS	31,83
2	Dokter non PNS	54,55
3	Koas	4,54
4	Pegawai Swasta Lab	4,54
5	Pemilik Medical Centre	4,54
Jumlah		100,00

3.1.5 Mengetahui Program MM Unisba Pertama Kali Melalui Media

Hasil penelitian ini, selain menguraikan karakteristik responden juga menjelaskan mengenai media informasi yang digunakan responden untuk mengetahui keberadaan program MM Unisba. Dari mahasiswa program MM Unisba ini diketahui bahwa, mereka yang dijadikan responden dalam penelitian ini mengetahui keberadaan program MM Unisba pertama kali melalui berbagai media, dari mulai surat kabar, spanduk, internet, dari mulut ke mulut (*word of mouth*), hingga brosur.

Sebagian besar responden mengetahui keberadaan program MM Unisba pertama kali melalui media internet 37,50%, berikutnya adalah informasi dari mulut ke mulut mencapai 25%, diikuti oleh media melalui surat kabar, spanduk, dan brosur masing-masing 12,50%. Data ini menunjukkan peran dominan teknologi informasi, yaitu internet sebagai media untuk mensosialisasikan informasi kepada masyarakat atau pasar potensial. Hal ini terbukti dari dominannya perolehan informasi responden dari media ini.

Dengan internet selain media ini murah, juga jangkauan informasinya sangat luas sehingga dapat diketahui oleh siapa saja pengguna internet dan di

mana pun berada. Media komunikasi dan informasi lainnya yang murah juga efektif adalah informasi dari mulut ke mulut, yang justru penyebarannya bukan secara langsung oleh institusi dalam hal ini perguruan tinggi penyelenggara pendidikan, akan tetapi masyarakat atau pengguna jasa pendidikan terkait, yang menyebarkan informasi dari orang ke orang tentang kebaikan atau keunggulan suatu institusi atau produk tertentu.

Tabel 3.9
Mengetahui Program MM Unisba Pertama Kali Melalui Media

No	Media	Responden (%)
1	Surat Kabar	12,50
2	Spanduk	12,50
3	Internet	37,50
4	Word of mouth	25,00
5	Brosur	12,50
Jumlah		100,00

Untuk konsentrasi MMRS, responden dominan mengetahui keberadaan konsentrasi ini pertama kali melalui informasi dari mulut-ke mulut, baik dari teman maupun saudaranya yaitu mencapai jumlah responden sebanyak 40,91%. Berikutnya sebanyak 36,36% responden menyatakan mengetahui konsentrasi MMRS Unisba pertama kali melalui internet. Kemudian responden yang mengetahui dari surat kabar/koran dan brosur/leaflet masing-masing sebanyak 9,09%. Sisanya adalah melalui rekomendasi dari atasan sebanyak 4,55%. Ini artinya, baik responden program MM maupun konsentrasi MMRS mengetahui keberadaan program dan konsentrasinya dari dua media yang dominan yaitu melalui internet dan *word of mouth*. Bedanya adalah responden program MM mengetahui dominan dari internet, namun pada konsentrasi MMRS perolehan informasi dominan dari *word of mouth*.

Dengan demikian, informasi dari kedua kelompok responden ini sama-sama menunjukkan, bahwa teknologi informasi menjadi semakin memiliki peran penting dalam mensosialisasikan dan menyebarluaskan informasi, selain murah, cepat, juga jangkauannya begitu luas. Oleh sebab itu setiap institusi, organisasi, atau perusahaan tidak lagi menjadikan teknologi informasi sebagai suatu media yang dapat diabaikan, tetapi sudah menjadikannya sangat penting dan mempunyai peran berarti untuk mempromosikan kepada pasar secara luas, cepat, mudah, juga murah.

Informasi lainnya yang juga menunjukkan semakin baiknya suatu layanan atau produk tertentu yang ditawarkan, terlihat pula dari citra yang baik dari masyarakat atas keberadaan suatu institusi, termasuk institusi pendidikan melalui informasi dari mulut ke mulut. Sebab informasi ini semakin menyebar justru bukan dari institusi atau perguruan tinggi yang bersangkutan secara langsung, akan tetapi disebarluaskan oleh pengguna jasa atau layanan yang menilai adanya citra baik dari institusi tersebut secara langsung dari orang ke orang. Jadi dapat dipahami apabila program MM dan konsentrasi MMRS pada pascasarjana Unisba ini mendapatkan kepercayaan dari para pengguna jasa pendidikan atau pasar sasarnya.

Tabel 3.10

Mengetahui Konsentrasi MMRS Unisba Pertama Kali Melalui Media

No	Media	Responden (%)
1	Surat Kabar/Koran	9,09
2	Rekomendasi	4,55
3	Internet	36,36
4	Word of mouth/teman/saudara	40,91
5	Brosur/leaflet	9,09
Jumlah		100,00

3.1.6 Alasan Masuk MM Unisba

Untuk responden dalam penelitian ini, diketahui pula informasi tentang alasan mereka masuk program MM Unisba. Dari seluruh mahasiswa yang diambil sebagai responden program MM Unisba pada Pascasarjana Unisba, ada sebanyak 50% responden yang menyatakan alasan masuk program MM Unisba untuk pengembangan ilmu pengetahuan atau peningkatan keahlian di bidang manajerial, yang nantinya dinilai mereka sebagai salah satu aspek yang sangat penting dalam mendukung karir mereka di lapangan atau tempat kerja apapun profesi mereka sekarang, apakah mereka sebagai pegawai swasta, pegawai negeri, ataupun sebagai guru.

Walaupun mereka adalah berasal dari berbagai profesi dan bidang, akan tetapi keahlian manajerial dipentingkan oleh semua orang dalam organisasi, institusi, ataupun perusahaan bisnis. Oleh karena itu mereka berpendapat, adalah tepat untuk mengikuti program MM ini. Selain untuk pengembangan ilmu manajemen, diantara responden ada yang beralasan mereka masuk atau mengikuti program MM, karena untuk kepentingan promosi tugas di tempat kerjanya.

Alasan lainnya responden masuk MM Unisba, karena biaya studi yang ditawarkan layak atau terjangkau. Disadari keberadaan program MM, khususnya di kota Bandung sudah cukup banyak. Walaupun biaya bukan satu-satunya alasan bagi responden, akan tetapi besarnya biaya yang ditawarkan Unisba untuk program ini menjadi salah satu aspek penilaian mereka untuk mengikuti program MM pada Pascasarjana Unisba. Dari semua alasan tersebut, ini menunjukkan bahwa pada dasarnya pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya keahlian manajerial yang merupakan alasan dominan bagi responden untuk mengikuti program MM.

Tabel 3.11
Alasan Masuk MM Unisba

No	Alasan Masuk Unisba	Responden (%)
1	Pengembangan ilmu/Manajerial skill	50,00
2	Kepentingan promosi tugas	25,00
3	Biaya studi terjangkau	25,00
Jumlah		100,00

Sama halnya dengan responden konsentrasi MMRS, di mana sebagian besar responden menyatakan alasan mereka masuk konsentrasi MMRS Unisba karena kebutuhan mereka untuk pengembangan diri atau peningkatan keahlian manajerial. Walaupun responden ini homogen, yaitu dari bidang kesehatan akan tetapi pentingnya pengembangan diri untuk peningkatan keahlian manajemen menjadi alasan mereka masuk program konsentrasi MMRS ini.

Apabila dilihat dari persentasenya, untuk responden konsentrasi MMRS yang menyatakan alasan ini lebih banyak yaitu 68,18%, dibandingkan dengan pada program MM sebanyak 50,00%. Rumah sakit sebagai organisasi nirlaba memerlukan pengelolaan yang profesional, dan untuk itu dibutuhkan keahlian manajerial. Keahlian manajerial bukan hanya dibutuhkan pada industri manufaktur tetapi juga bagi organisasi jasa, termasuk rumah sakit yang sangat memerlukan pengelolaan dengan landasan pengetahuan dan pemahaman manajerial.

Alasan lainnya responden masuk konsentrasi MMRS Unisba, walaupun bukan menjadi satu-satunya alasan, tetapi menjadi salah satu pertimbangan mereka masuk konsentrasi ini adalah karena penjadwalan program studi yang sesuai dengan kesempatan waktu mereka. Alasan lainnya adalah juga karena citra Unisba di benak masyarakat. Selain itu juga ada yang beralasan karena biaya studinya.

Pernyataan responden mengenai berbagai alasan mereka masuk konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba menunjukkan, Unisba menjadi pilihan penting bagi mereka untuk pengembangan diri dalam menambah atau meningkatkan keahlian manajerial. Penilaian ini menjadi sesuatu yang penting bagi Unisba, khususnya untuk konsentrasi MMRS guna meningkatkan kinerja institusinya di masyarakat atau pasar sasaran dalam penyediaan dan layanan pendidikan studi lanjut.

Tabel 3.12

Alasan Masuk MMRS Unisba

No	Alasan Masuk Unisba	Responden (%)
1	Pengembangan diri/managerial skill	68,18
2	Citra	9,09
2	Biaya studi	4,55
3	Penjadwalan	18,18
Jumlah		100,00

Khusus untuk konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba, merupakan konsentrasi yang masih baru, akan tetapi keberadaan konsentrasi ini ternyata mendapatkan penerimaan yang berarti bagi masyarakat. Selain berbagai kelebihan-kelebihan yang dimiliki konsentrasi ini pada Pascasarjana Unisba, juga memang disadari masih terdapat berbagai kelemahan sebagaimana akan dijelaskan pada sub bab berikutnya. Kelemahan tersebut justru menjadi motivasi untuk meningkatkan kinerja (*performance*) konsentrasi ini di masa-masa mendatang.

Di Jawa Barat khususnya, konsentrasi MMRS terkatagori menjadi konsentrasi yang masih belum banyak ditawarkan perguruan tinggi. Telah dijelaskan sebelumnya, bahwa konsentrasi MMRS termasuk ke dalam *mono-entry* di lihat dari mahasiswa yang mengikuti konsentrasi ini. Walaupun

Masyarakat membutuhkan program ini untuk memahami dan menambah ilmu pengetahuannya tentang pemahaman dan keahlian manajerial dalam aktivitas serta tugas pekerjaannya baik dalam kehidupan sehari-hari, maupun dalam menjalankan organisasi, institusi, atau perusahaan dan bisnisnya. Berikutnya adalah tingkat pertumbuhan dari program MM, yaitu berdasarkan penilaian pasar terhadap tingkat kebutuhan untuk program ini di masa datang.

Dari penilaian yang dilakukan diketahui skor tingkat pertumbuhan adalah 5,0, yaitu sedikit lebih tinggi dari penilaian ukuran pasar. Ini berarti tingkat kebutuhan terhadap program MM di masa datang dinilai cukup tinggi dalam arti *marketable*, walaupun untuk program MM ini secara kuantitatif banyak disediakan pascasarjana di berbagai perguruan tinggi di Bandung, Jawa Barat, bahkan secara nasional program ini disediakan banyak institusi pendidikan, akan tetapi kebutuhan akan program MM penting, apalagi program ini dapat diikuti oleh banyak bidang atau profesi yang beragam. Ini juga yang menjadi salah satu daya unggul dari program MM dibandingkan dengan program-program lainnya yang relatif bersifat *mono-entry*.

Aspek daya tarik pasar berikutnya untuk program MM adalah berdasarkan penilaian potensi pasarnya. Dari hasil penilaian mengenai potensi pasar diperoleh skor sebesar 4,5. Dibandingkan dengan skor tingkat pertumbuhan dan ukuran atau besarnya pasar, maka potensi pasar memiliki skor yang paling rendah, akan tetapi nilai skornya juga menunjukkan adanya potensi pasar MM Unisba yang cukup baik. Besarnya potensi pasar ini yaitu terkait dengan sumberdaya yang dimiliki program ini dan tentunya menjadi penilaian tersendiri untuk potensi pasar MM Unisba di masa datang.

Aspek lainnya yang dinilai dalam hal peluang pasar sebagai daya tarik program yang ditawarkan adalah kemampuan membeli atau daya beli masyarakat sasaran, dilihat dari kesesuaian daya beli masyarakat ini dengan biaya yang ditawarkan program MM Unisba. Dari penilaian yang dilakukan diketahui nilai skor sebesar 4,4 yang berarti menunjukkan cukup sesuai dengan daya beli pasar sasaran. Jadi, dari empat aspek yang dinilai untuk peluang pasar

program MM pada Pascasarjana Unisba, kesemuanya memberikan nilai skor di atas tiga. Dengan demikian secara keseluruhan berdasarkan penilaian keempat aspek memberikan pemahaman bahwa, peluang pasar program MM pada Pascasarjana Unisba cenderung memiliki daya tarik pasar yang baik.

Secara parsial diketahui, skor tertinggi dari keempat aspek peluang pasar yang dinilai adalah untuk tingkat pertumbuhan, kemudian diikuti dengan ukuran atau luasnya pasar, potensi pasar, dan yang memiliki skor terendah adalah penilaian dari daya beli pasar. Dengan memperhatikan nilai skor yang berada antara rentang 4,4 sampai 5,0, pada dasarnya keempat aspek memiliki nilai yang tidak jauh berbeda satu dengan aspek yang lainnya. Jadi penilaian faktor peluang pasar memberikan penilaian yang baik untuk program MM pada Pascasarjana Unisba ini.

Secara total nilai peluang pasar dengan empat aspek yang dinilai menghasilkan skor 18,5, dan karena nilai maksimum yang ditentukan sebesar 24,0, maka diperoleh nilai rasio peluang pasar adalah 77,1. Dengan mengacu pada penilaian yang ditentukan oleh Best (1997:124) bahwa, apabila nilai indeks yang diperoleh lebih kecil dari 50 berarti kurang memiliki daya tarik pasar, hingga semakin tidak menarik jika nilainya semakin mendekati nol. Sebaliknya apabila nilai indeks tersebut lebih besar dari 50 berarti cukup memiliki daya tarik, hingga memiliki daya tarik pasar yang sangat tinggi jika nilainya semakin mendekati 100. Dengan demikian, mengacu pada standar penilaian tersebut, dapat dinyatakan bahwa daya tarik pasar program MM pada Pascasarjana Unisba dinilai memiliki daya tarik pasar yang baik.

Hasil penilaian tersebut dapat dijadikan sebagai masukan untuk program MM ini untuk dikelola secara lebih baik lagi, sehingga tidak hanya memberikan nilai positif bagi pengelolaan MM, tetapi juga untuk memberikan layanan pendidikan yang lebih baik kepada masyarakat, khususnya kepada mahasiswa sebagai konsumen primer pendidikan tinggi.

Tabel 3.13

Peluang Pasar (*Market Opportunity*) Program MM

Market Attractiveness Factors	Very Unattractive 0	1	2	3	4	5	Very Attractive 6	Overall Opportunity Score
Market opportunity								
-Market size				1	2	4	1	4,6
-Growth rate					2	4	2	5,0
-Market potential					4	4		4,5
-Buyer power			1	1	1	4	1	4,4
Major Attractiveness market forces	Market opportunity value						Maximum value	Ratio value per factor
Market opportunity	18,5						24,0	77,1

Penilaian terhadap peluang pasar ditentukan pula untuk konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba. Sama halnya dengan penilaian untuk program MM, pada konsentrasi MMRS juga dilakukan penilaian peluang pasar dengan menggunakan empat aspek yang sama, yaitu ukuran atau besarnya pasar (yang membutuhkan) MMRS, tingkat pertumbuhan yang dicerminkan oleh tingkat kebutuhan terhadap MMRS di masa datang, potensi pasar MMRS Unisba, dan daya beli pasar yang ditunjukkan oleh kesesuaian daya beli masyarakat sasaran dengan biaya yang ditawarkan MMRS Unisba.

Aspek pertama dalam penilaian peluang pasar dilihat dari ukuran/luas atau besarnya pasar yang membutuhkan program konsentrasi MMRS ini. Dari hasil lapangan diketahui untuk aspek ini diperoleh skor 4,9. Ini menunjukkan luasnya peluang pasar untuk konsentrasi MMRS bagi pascasarjana Unisba. Dibandingkan dengan penilaian aspek yang sama untuk program MM, maka nilai skor pada konsentrasi MMRS diperoleh nilai yang lebih tinggi, yang berarti besarnya peluang pasar yang membutuhkan program MMRS karena dinilai lebih menjanjikan ketimbang MM.

Walaupun nilai skornya memiliki perbedaan yang tidak terlalu jauh, akan tetapi secara kuantitatif dapat dinyatakan, konsentrasi MMRS lebih besar luas pasar yang diharapkan untuk dilayani. Selain menunjukkan keunggulan yang lebih baik dilihat dari peluang pasarnya, akan tetapi yang terpenting adalah

bukan seberapa besar ketersediaan pasarnya apabila program ini sudah ditawarkan, namun bagaimana memanfaatkan peluang yang tersedia itu.

Aspek kedua adalah dari tingkat pertumbuhan pasarnya yang memberikan hasil sebesar 5,2 yaitu nilainya semakin mendekati 6 yang berarti adanya penilaian yang baik untuk aspek ini. Tingkat pertumbuhan pasar yang cukup besar menunjukkan semakin baiknya daya tarik pasar untuk konsentrasi MMRS. Apabila dibandingkan dengan aspek yang sama pada program MM, aspek tingkat pertumbuhan pada konsentrasi MMRS lebih tinggi, demikian pula dengan ukuran pasarnya.

Aspek ketiga yaitu potensi pasar dalam mengetahui peluang pasar juga memberikan hasil skor yang besar 4,9 hampir mendekati 5,0 di mana skor yang diperoleh sama dengan ukuran pasar. Jadi ketiga aspek yang dinilai baik mengenai ukuran pasar, tingkat pertumbuhan, maupun potensi pasar untuk program konsentrasi MMRS semuanya memberikan hasil yang lebih besar dibandingkan untuk program MM. Akan tetapi salah satu aspek lainnya yaitu yang keempat mengenai daya beli dilihat dari kesesuaian daya beli masyarakat dengan biaya yang ditawarkan MMRS Unisba, ternyata memberikan hasil skor sebesar 3,9 jauh lebih rendah dari aspek yang sama untuk program MM.

Dengan skor tersebut sesungguhnya dilihat dari daya beli masih terkatagori memiliki daya tarik pasar yang cukup baik. Salah satu yang menyebabkan adanya perbedaan penilaian terhadap aspek ini dapat disebabkan oleh adanya realitas yang menunjukkan terdapat perbedaan besarnya dana pendidikan pada kedua kelompok studi tersebut, yaitu untuk konsentrasi MMRS dikenakan dana yang lebih dibandingkan dengan program MM umumnya. Akan tetapi secara keseluruhan dari total keempat aspek terdapat adanya perbedaan skor untuk kedua kelompok program.

Tabel 3.14

Peluang Pasar (*Market Opportunity*) Konsentrasi MMRS

Market Attractiveness Factors	Very Unattractive 0	1	2	3	4	5	Very Attractive 6	Overall Opportunity Score
Market opportunity								
-Market size				2	4	9	7	4,9
-Growth rate				2	2	8	10	5,2
-Market potential				1	3	14	4	4,9
-Buyer power			2	5	8	6	1	3,9
Major Attractiveness market forces	Market opportunity value						Maximum value	Ratio value per factor
Market opportunity	18,9						24,0	78,7

Untuk konsentrasi MMRS, aspek yang mendapatkan skor penilaian tertinggi adalah tingkat pertumbuhan pasar, diikuti oleh aspek ukuran pasar dan potensi pasar dengan besarnya skor sama pada kedua aspek ini, serta aspek yang mendapatkan skor terendah adalah daya beli pasar sasaran yang ditunjukkan oleh kesesuaian daya beli masyarakat dengan biaya yang ditawarkan program konsentrasi MMRS Unisba ini.

Secara keseluruhan diperoleh total nilai peluang pasar sebesar 18,9 dan apabila dibandingkan dengan nilai maksimum yang ditentukan sebesar 24,0 maka diperoleh rasio peluang pasar untuk konsentrasi MMRS senilai 78,7. Secara kuantitatif nilai ini lebih besar dibandingkan dengan rasio peluang pasar untuk program MM, walaupun perbedaannya sangat kecil. Dengan demikian, peluang pasar untuk kedua program sebagai salah satu faktor penilaian daya tarik pasar memberikan hasil penilaian yang baik.

Keberadaan program MM dan konsentrasi MMRS bukan hanya sekedar disediaan tanpa melihat kebutuhan pasar atau masyarakat akan program tersebut, tetapi memang dibutuhkan pasar sehingga pengetahuan dan pemahaman akan keterampilan manajerial menjadi sangat penting bagi semua industry, baik itu untuk industri atau organisasi laba, maupun untuk organisasi atau institusi nirlaba.

Berdasarkan penilaian terhadap peluang pasar sebagaimana telah dikemukakan, adalah juga dapat dijadikan pertimbangan akan pentingnya keberadaan program pendidikan studi lanjut ini untuk ke depannya. Peluang pasar yang dilihat dari ukuran pasar, tingkat pertumbuhan, potensi pasar, dan daya beli pasar menjadi aspek-aspek penilaian pasar yang penting untuk memperkuat kinerja program yang ditawarkan. Adanya peluang pasar yang cukup besar bagi program yang ditawarkan, harus diimbangi dengan kinerja layanan lembaga yang lebih baik sehingga peluang pasar dapat dimanfaatkan secara optimal, yang dapat berdampak pada keberhasilan kualitas layanan lembaga secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*).

Selain peluang pasar dapat memberikan informasi mengenai keberadaan keberlanjutan suatu program studi ke depannya, juga menjadi penilaian bagi lembaga untuk melakukan *effort* dalam menghadapi dan menyikapi kondisi pasar layanan baik dalam lingkup pasar yang sudah ada ataupun kemungkinan memperluas ke pasar baru yang akan dimasuki.

Suatu lembaga pendidikan, dalam hal ini program studi tertentu pada pascasarjana dapat saja dengan program yang sudah ada difokuskan pada lingkup pasar yang sudah tersedia atau pasar yang lama, atau dengan program yang ada tersebut berupaya memperluas dengan melayani pasar yang baru yang juga memiliki potensi besar untuk ditumbuhkembangkan secara lebih baik.

3.2.2 Lingkungan Persaingan

Lingkungan persaingan merupakan salah satu faktor yang menjadi daya tarik pasar bagi suatu program pendidikan yang ditawarkan. Pada umumnya, suatu program studi tertentu tidak sendiri ditawarkan oleh suatu lembaga pendidikan atau perguruan tinggi tersebut, akan tetapi juga program studi yang sama ditawarkan oleh lembaga atau perguruan tinggi lainnya. Oleh sebab itu pesaing selalu ada, dan keberadaan pesaing ini bukanlah sesuatu yang perlu dihindari karena keberadaannya akan tetap ada malah bertambah dari waktu ke

waktu. Keberadaan pesaing justru menjadi pemicu bagi saingannya untuk berkinerja lebih baik sehingga menjadi lebih unggul.

Banyaknya pesaing dan persaingan antar institusi/organisasi yang ada menentukan daya tarik suatu segmen pasar. Walaupun peluang pasar untuk suatu segmen mungkin menarik, akan tetapi lingkungan persaingan juga menjadi faktor penting yang menentukan daya tarik pasar dan peluang untuk pertumbuhan pasar yang lebih menguntungkan dalam arti *profitable*. Apabila terdapat banyak pesaing dan peluang masuk pasar relatif mudah, maka ini dapat menyebabkan daya tarik pasar menurun sebab akan menjadi sulit bagi institusi atau lembaga untuk mendapatkan pangsa pasar yang lebih luas.

Perlu diketahui bahwa untuk suatu program tertentu yang ditawarkan, dengan adanya banyak program substitusi dan diferensiasi program yang ditawarkan sangat terbatas, akan menyebabkan daya tarik pasar program tersebut menjadi rendah. Dalam kaitan ini lingkungan persaingan menjadi salah satu faktor penilaian untuk mengetahui daya tarik pasar suatu program pendidikan, yaitu dalam hal ini program MM pada Pascasarjana Unisba. Lingkungan persaingan yang dimaksud dinilai dari empat aspek meliputi aspek jumlah institusi, kemudahan untuk masuk, diferensiasi, dan substitusi.

Aspek jumlah institusi berarti banyaknya pascasarjana atau perguruan tinggi yang menawarkan program MM di lingkungan pasar persaingan. Berikutnya kemudahan untuk masuk yaitu kemudahan untuk mendapatkan pilihan program MM yang ditawarkan berbagai pascasarja di lingkungan pasar persaingan. Kemudian diferensiasi berarti pembeda atau diferensiasi yang menjadi keunggulan MM yang ditawarkan dibandingkan MM perguruan tinggi lainnya; serta substitusi yang berarti keberadaan program substitusi atau alternatif lain yang sejenis terhadap program MM yang ditawarkan.

Berdasarkan hasil penelitian lapangan untuk keempat aspek dalam menilai lingkungan persaingan ini, selanjutnya dapat dijelaskan secara berturut-turut dari mulai aspek tingkat persaingan dilihat dari jumlah institusi yang

menawarkan program yang sejenis, kemudian aspek kemudahan untuk masuk, diferensiasi, dan aspek substitusi.

Dalam penelitian mengenai lingkungan persaingan program MM pada Pascasarjana Unisba diketahui hasil bahwa, untuk aspek jumlah institusi menghasilkan skor sebesar 2,6. Nilai skor ini kurang dari 3 yang berarti jumlah institusi dengan program yang sama sudah cukup banyak sehingga agak kurang menarik. Dengan skor seperti ini menunjukkan perlunya suatu program yang ditawarkan memiliki keunggulan daya saing tertentu, sebab jika tidak akan mengalami penurunan pangsa pasar, karena pangsa pasar yang di miliki oleh institusi atau perguruan tinggi lain yang menawarkan program sejenis memiliki suatu nilai keunggulan tertentu.

Berikutnya adalah kemudahan untuk masuk yaitu kemudahan mendapatkan pilihan program yang sama yang ditawarkan berbagai pascasarjana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, aspek ini menghasilkan skor sebesar 2,7 yaitu lebih tinggi dari penilaian aspek jumlah institusi, akan tetapi masih lebih rendah dari skor 3. Skor ini mengartikan cukup mudah untuk mendapatkan pilihan program sejenis yang ditawarkan berbagai pascasarjana. Dinilai dari daya tarik pasar berarti mengurangi daya tarik pasar karena banyaknya alternatif program sejenis yang tersedia. Dengan situasi lingkungan persaingan seperti ini, maka aspek kualitas menjadi penting bagi suatu program yang ditawarkan untuk dapat unggul dan menjadi alternatif pilihan bagi pasar sasaran.

Dalam hal aspek diferensiasi untuk program MM pada Pascasarjana Unisba memberikan hasil yang menunjukkan perolehan skor sebesar 3,9 yaitu lebih dari 3, yang berarti dari sisi diferensiasi yang menjadi keunggulan MM Unisba dibandingkan MM perguruan tinggi lain dinilai cukup baik. Nilai skor tersebut sekaligus berarti perlunya peningkatan mutu program yang ditawarkan, sebab tidak memiliki diferensiasi menunjukkan tidak unggul. Diferensiasi yang dimaksud tentunya diferensiasi kearah mutu program yang lebih baik, termasuk sisi *brainware*, *software*, dan *hardware*-nya.

yang berarti jumlah institusi yang menyediakan program ini masih terbatas dalam jumlah yang belum banyak, sehingga tingkat persaingan masih rendah dan memungkinkan memiliki daya tarik pasar cukup baik.

Apabila dibandingkan dengan program MM yang sudah begitu banyak jumlahnya dengan tingkat pesaingan yang tinggi, sehingga dapat dipahami untuk program MM ini memiliki skor yang lebih rendah. Ini artinya untuk program konsentrasi MMRS belum banyak disediakan dan memiliki daya tarik pasar yang cukup baik, namun demikian tetap perhatian terhadap mutu layanan program pendidikan menjadi penting.

Berikutnya adalah penilaian terhadap aspek kemudahan untuk masuk yang dimaksudkan kemudahan pasar sasaran mendapatkan pilihan program konsentrasi MMRS yang ditawarkan berbagai pascasarjana di lingkungan pasarnya. Dari lapangan mengenai aspek tersebut menunjukkan skor 4,0 yang memberikan arti bahwa, untuk aspek ini pada konsentrasi MMRS dinilai memiliki daya tarik pasar cukup baik.

Dengan membandingkan terhadap program MM, maka untuk konsentrasi MMRS lebih memiliki daya tarik pasar. Pada program MM nilai skor lebih kecil dari 3, akan tetapi sebaliknya pada konsentrasi MMRS lebih besar dari 3 yang menunjukkan bahwa kemudahan untuk mendapatkan pilihan program MM lebih mudah karena banyak disediakan, yang berbeda dengan konsentrasi MMRS di mana penyediaan program konsentrasi ini belum banyak, namun demikian dari sisi daya tarik pasar bagi lembaga penyelenggara dapat memberikan daya tarik yang lebih baik.

Aspek lainnya yang dinilai adalah diferensiasi, yaitu pembeda yang menjadi keunggulan MMRS yang ditawarkan atau disediakan Pascasarjana Unisba dibandingkan tawaran program yang sama oleh perguruan tinggi lain. Penilaian pada aspek tersebut dari hasil lapangan diperoleh nilai skor sebesar 3,7 yang berarti masih terkatagori memiliki daya tarik pasar cukup baik, walaupun jika dibandingkan dengan hasil penilaian untuk aspek ini pada program MM adalah lebih besar ketimbang skor pada konsentrasi MMRS.

Aspek terakhir yang dinilai untuk mengetahui daya tarik pasar dilihat dari lingkungan persaingan adalah aspek substitusi yaitu keberadaan program substitusi atau alternatif lain yang sejenis yang ditawarkan pasar persaingan. Dalam hal aspek substitusi ini diperoleh nilai skor sebesar 3,5 adalah nilai skor yang paling rendah dibandingkan dengan tiga aspek penilaian lainnya untuk faktor lingkungan persaingan ini. Akan tetapi dilihat dari nilai skor tersebut bahwa dari aspek ini menunjukkan adanya daya tarik pasar yang baik. Sama halnya dengan hasil penilaian aspek sebelumnya, nilai skor aspek ini dinilai lebih rendah untuk konsentrasi MMRS ketimbang program MM.

Secara keseluruhan penilaian pada keempat aspek untuk faktor lingkungan persaingan menunjukkan bahwa, aspek yang memiliki daya tarik pasar tertinggi yaitu dari jumlah atau banyaknya institusi/ perguruan tinggi yang menawarkan program ini, berikutnya adalah aspek kemudahan untuk mendapatkan alternatif pilihan untuk program tersebut, kemudian dilanjutkan dengan aspek pembeda atau diferensiasi yang menjadi keunggulan program ini. Sedangkan aspek keempat yang memiliki daya tarik terendah adalah dari sisi substitusi program yang ditawarkan pasar persaingan.

Terdapat perbedaan penilaian dengan program MM, bahwa untuk aspek diferensiasi dan substitusi justru menjadi aspek yang memiliki daya tarik pasar paling tinggi, kemudian diikuti oleh dua aspek lainnya yaitu jumlah atau banyaknya institusi dan aspek kemudahan mendapatkan alternatif pilihan. Situasi ini dapat dipahami mengingat program konsentrasi MMRS masih terkatagori belum banyak ditawarkan ketimbang program MM yang sudah begitu banyak.

Secara umum dapat diketahui bahwa, total penilaian untuk keempat aspek pada lingkungan persaingan menghasilkan skor total sebesar 15,8. Dengan membandingkan nilai tersebut terhadap nilai maksimum yaitu sebesar 24,0, maka diperoleh nilai rasio yang juga mencerminkan nilai indek lingkungan persaingan adalah 65,8. Dengan mengacu pada standar penilaian sebelumnya diperoleh informasi yaitu secara umum daya tarik pasar untuk program konsentrasi MMRS memiliki daya tarik yang cukup baik.

Tabel 3.16

Lingkungan Persaingan (*Competitive Environment*) Program MMRS

Market Attractiveness Factors	Very Unattractive 0	1	2	3	4	5	Very Attractive 6	Overall Attractiveness Score
Competitive Environment								
-Number of institution			2	3	4	5	8	4,6
-Ease of entry		1	3	5	3	5	5	4,0
-Differentiation		2	3	3	7	5	2	3,7
-Substitutes		1	4	5	7	4	1	3,5
Major Attractiveness market forces	Competitive environment value						Maximum value	Ratio value per factor
Competitive Environment	15,8						24,0	65,8

Hal ini sesuai dengan keberadaan lingkungan persaingan untuk program ini yang masih terbuka luas yang disebabkan belum banyaknya program tersebut ditawarkan oleh pasar persaingan. Perbedaan ini memberikan informasi penting bagi institusi dalam kaitan ini, yaitu bagi program konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba untuk menjadikannya sebagai penyedia program ini yang memiliki keunggulan di pasar persaingan, tidak hanya karena belum banyaknya program ini di pasar persaingan tersebut, tetapi juga karena mutu program pendidikan yang disediakannya.

Kondisi lingkungan persaingan yang terjadi tentunya di masa datang tidak akan statis, tetapi dinamisasi persaingan semakin tinggi. Untuk program MM tentunya lingkungan persaingan akan menjadi semakin ketat yang lebih tinggi dari kondisi persaingan program pendidikan MM sekarang ini. Tidak terkecuali juga untuk program konsentrasi MMRS dimasa yang akan datang, yaitu tidak menutup kemungkinan untuk tumbuh berkembang program sejenis dari berbagai pesaing pasar. Untuk itu sejak awal perlu dipersiapkan untuk mengarahkan orientasi program ini pada peningkatan mutu layanan program pendidikan yang berkelanjutan.

3.2.3 Akses Pasar

Akses pasar merupakan salah satu faktor penilaian tentang daya tarik pasar suatu program pendidikan yang ditawarkan. Akses pasar memperhatikan penilaian terhadap akses konsumen, kesesuaian dari penyedia program pendidikan, dimilikinya sumber-sumber keunggulan, dan regulasi. Keempat aspek tersebut merupakan ukuran untuk mengetahui sejauhmana akses pasar untuk program MM dan konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba.

Adanya akses pasar yang baik bagi suatu program pendidikan yang ditawarkan dapat berarti adanya daya tarik pasar yang baik untuk program pendidikan tersebut. Sebaliknya akses pasar yang rendah bagi suatu program pendidikan tertentu dapat berarti kurangnya daya tarik pasar bagi program yang ditawarkan itu.

Dalam penelitian ini, akses pasar dinilai dari empat aspek sebagaimana telah disebutkan tadi. Pertama adalah akses konsumen, dalam hal ini konsumen primer, yaitu mahasiswa yang mengikuti program yang ditawarkan yang dinyatakan oleh kualitas bahan baku atau calon mahasiswa yang masuk mengikuti program yang disediakan, baik itu MM dan juga konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba. Kedua adalah kesesuaian institusi atau penyelenggara yaitu kesesuaian penyediaan program yang ditawarkan dengan institusi/ lembaga perguruan tinggi penyelenggara. Ketiga adalah sumber keunggulan yang dinilai dari keunggulan dosen yang dimiliki, kurikulum, fasilitas, dan sumber daya lainnya untuk program yang ditawarkan atau disediakan. Sedangkan ke empat adalah regulasi yang dicerminkan oleh kepercayaan institusi atau masyarakat terhadap penyelenggara dan lulusan/ keluaran dari program yang disediakan, dalam hal ini program MM dan konsentrasi MMRS.

Dalam pembahasan berikut ini sama halnya dengan uraian sebelumnya, bahwa terlebih dahulu diuraikan untuk program MM yang kemudian dilanjutkan dengan hasil penilaian untuk konsentrasi MMRS. Dengan menggunakan keempat aspek yang sama dalam menilai akses pasar, sebagai salah satu faktor daya tarik pasar yang diteliti, maka untuk program MM yaitu dapat dijelaskan

berdasarkan pada penilaian dari konsumen primer pendidikan tinggi, khususnya mahasiswa pada program MM tersebut di Pascasarjana Unisba.

Aspek pertama dalam penelitian ini untuk faktor akses pasar adalah dilihat dari akses konsumen. Dari hasil penelitian lapangan diperoleh nilai skor untuk aspek ini sebesar 4,0 yang mengartikan bahwa, kualitas calon mahasiswa yang masuk ke program MM pada Pascasarjana Unisba adalah cukup baik yang menunjukkan daya tarik pasar untuk aspek ini juga cukup baik.

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa, mereka atau mahasiswa yang masuk ke program MM adalah yang sudah bekerja, ada yang sebagai pegawai negeri, pendidik atau guru, dan juga mereka pegawai swasta. Walaupun untuk program MM dapat diikuti oleh berbagai disiplin atau bidang ilmu yang beragam, akan tetapi ilmu pengetahuan atau keahlian manajerial adalah relatif universal yang dapat dipelajari dan diikuti oleh siapa saja. Dalam hal kualitas bahan baku atau mahasiswa yang masuk ke program ini dengan demikian paling tidak telah memiliki pengalaman dalam berorganisasi di tempat kerjanya, sehingga keterkaitan bidang keahlian manajerial tidak sulit untuk mereka pelajari baik secara teoritis maupun aplikasi di lapangan.

Aspek berikutnya yang dinilai dalam akses pasar adalah kesesuaian institusi yaitu kesesuaian penyediaan program MM ini dengan Unisba sebagai lembaga perguruan tinggi penyelenggara. Hasil lapangan terhadap aspek ini menghasilkan nilai skor sebesar 4,1 yang berarti memiliki penilaian yang cukup baik untuk aspek kesesuaian institusi tersebut. Unisba memiliki program studi strata satu manajemen, dan layak untuk menyelenggarakan program MM karena memang sudah memiliki sumber daya yang cukup. Sama halnya dengan hasil dalam penelitian ini yang menunjukkan kelayakan Unisba sebagai lembaga perguruan tinggi untuk menyelenggarakan program MM sebagai salah satu program pendidikan lanjut yang ditawarkan di Pascasarjana Unisba.

Aspek lainnya dalam penilaian akses pasar ini adalah sumber daya keunggulan yang dimiliki, yaitu keunggulan sumber daya pengajar atau dosen, sumber daya perangkat lunak salah satunya adalah kurikulum, ketersediaan

fasilitas, dan sumber daya lain yang dimiliki program MM pada Pascasarjana Unisba. Skor untuk aspek sumber daya keunggulan adalah sebesar 4,6. Dibandingkan dengan dua aspek sebelumnya, maka aspek sumber daya keunggulan yang tertinggi. Ini artinya secara umum, semua perangkat yang tersedia sebagai sumber daya layak untuk program MM pada Pascasarjana Unisba ini. Dosen yang tersedia memiliki kualifikasi baik sebagai tenaga pengajar pada pascasarjana. Dosen merupakan brainware yang menjadi salah satu penilaian penting, selain ketersediaan sumber daya lainnya terhadap aspek akses pasar sebagai penilaian terhadap daya tarik pasar bagi program yang disediakan.

Aspek keempat yang dinilai dalam faktor akses pasar ini adalah regulasi. Untuk aspek regulasi yang ditunjukkan oleh pengakuan dari sisi kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan program dan lulusan atau keluaran dari program MM Unisba, yaitu dari hasil penelitian ini menghasilkan skor sebesar 4,2. Skor ini menunjukkan nilai kepercayaan atau pengakuan pasar sasaran terhadap penyelenggaraan dan keluaran dari program pendidikan yang diselenggarakan adalah cukup baik, dan aspek ini merupakan sesuatu yang penting bagi penyelenggaraan program studi lanjut tidak terkecuali untuk program MM. Dengan demikian secara keseluruhan dinilai dari akses konsumen, kesesuaian institusi, sumberdaya keunggulan, dan aspek regulasi, maka penyelenggaraan program MM pada Pascasarjana Unisba memberikan daya tarik pasar yang cukup baik.

Apabila dinilai untuk setiap aspek, maka aspek sumberdaya keunggulan memberikan daya tarik pasar paling tinggi dibandingkan dengan tiga aspek lainnya. Berikutnya adalah aspek regulasi, diikuti oleh aspek kesesuaian institusi penyelenggara, dan yang paling rendah tetapi masih menunjukkan adanya daya tarik pasar cukup baik yaitu aspek akses konsumen.

Jadi secara keseluruhan dari setiap aspek yang dinilai terkait dengan aspek pasar adalah berada pada rentang nilai 4,0 hingga 4,6. Tidak memiliki rentang yang terlalu jauh, sehingga mencerminkan adanya penilaian yang relatif

mendekati antar satu dengan aspek yang dinilai lainnya. Rentang tersebut berada di atas tiga, sehingga daya tarik pasar secara umum menunjukkan cukup baik. Total nilai keseluruhan dari akses pasar sebesar 16,9 sehingga jika dibandingkan dengan nilai maksimum sebesar 24,0, maka diperoleh rasio akses pasar sebesar 70,4 yang berarti memberikan daya tarik pasar dilihat dari akses pasar adalah dinilai cukup baik.

Tabel 3.17

Akses Pasar (*Market Access*) Program MM

Market Attractiveness Factors	Very Unattractive 0	1	2	3	4	5	Very Attractive 6	Overall Attractiveness Score
Market Access								
-Customer access				3	2	3		4,0
-Institution fit				2	3	3		4,1
-Sources of advantage					3	5		4,6
-Regulation			1	1	2	3	1	4,2
Major Attractiveness market forces	Market access value						Maximum value	Ratio value per factor
Market Access	16,9						24,0	70,4

Selanjutnya dalam penelitian ini, keempat aspek yang mencerminkan akses pasar juga diketahui untuk program konsentrasi MMRS. Secara garis besar, nilai skor keempat aspek yang diteliti menunjukkan nilai skor yang tidak berbeda secara berarti, yaitu berkisar dengan rentang nilai 4,1 hingga 4,5. Hasil penelitian untuk akses konsumen dalam hal kualitas bahan baku atau calon mahasiswa yang masuk konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba, menghasilkan nilai skor untuk aspek ini sebesar 4,1.

Hasil penilaian yang tidak jauh berbeda juga ditunjukkan oleh aspek kesesuaian penyediaan program MMRS dengan Unisba sebagai lembaga perguruan tinggi penyelenggara, yaitu menghasilkan nilai skor 4,4. Selain itu untuk aspek sumberdaya keunggulan, dinilai dari keunggulan sumberdaya dosen atau tenaga pengajarnya, kurikulum yang ditawarkan, fasilitas dan sarana prasarana yang disediakan dan sumberdaya lain pada program konsentrasi

MMRS adalah memberikan nilai skor hampir sama dengan aspek kesesuaian institusi penyelenggara yaitu sebesar 4,5. Tidak terkecuali aspek regulasi mendapatkan penilaian dengan skor 4,4.

Keempat aspek yang dinilai menghasilkan kecenderungan nilai yang lebih dari skor 3, yaitu antara 4 dan 5, yang berarti secara keseluruhan memiliki daya tarik pasar cukup baik dilihat dari faktor akses pasar untuk program MMRS pada Pascasarjana unisba. Secara keseluruhan, setiap aspek dari keempat aspek yang diteliti untuk akses pasar ini memberikan penilaian terhadap daya tarik pasar dengan posisi yang sangat menarik, walaupun secara kuantitatif memiliki skor tidak dominan dari setiap aspek.

Hasil penilaian untuk program konsentrasi MMRS terhadap faktor aspek pasar adalah lebih besar, apabila dibandingkan dengan penilaian aspek-aspek tersebut untuk program MM, kecuali pada aspek sumberdaya keunggulan diketahui relatif lebih rendah. Kondisi ini dapat dipahami mengingat program konsentrasi MMRS pada dasarnya relatif berbeda dengan program MM, yaitu untuk konsentrasi MMRS tersebut ketersediaan dosen praktisi rumah sakit adalah dominan lebih dibutuhkan dan aset ini belum memadai pada konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba yang masih perlu dioptimalkan dan diupayakan ketersediaannya disesuaikan dengan bidang keahliannya. Sedangkan pada program MM di mana praktisi manajemen dan bisnis adalah yang dipentingkan untuk diberdayakan sesuai bidang keahliannya.

Secara keseluruhan, dari keempat aspek menghasilkan nilai total untuk akses pasar sebesar 17,4. Apabila selanjutnya dibandingkan dengan nilai maksimum sebesar 24,0 berarti diperoleh nilai rasio untuk faktor akses pasar sebesar 72,5. Rasio ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan dinilai dari akses pasar, maka daya tarik pasar untuk program konsentrasi MMRS memiliki daya tarik pasar cukup baik.

Dengan membandingkan nilai rasio dari akses pasar pada konsentrasi MMRS ini terhadap program MM, maka diketahui bahwa untuk faktor yang sama nilai rasio untuk konsentrasi MMRS lebih besar ketimbang untuk program

MM. Ini berarti program konsentrasi MMRS memiliki daya tarik pasar lebih besar dibandingkan program MM. Kondisi tersebut dapat dipahami, karena pada kenyataannya mahasiswa yang masuk dan mengikuti program konsentrasi MMRS dari sisi jumlahnya saja lebih banyak, walaupun untuk konsentrasi ini relatif bersifat *mono-entry*.

Tabel 3.18

Akses Pasar (*Market Access*) Konsentrasi MMRS

Market Attractiveness Factors	Very Unattractive 0	1	2	3	4	5	Very Attractive 6	Overall Attractiveness Score
Market Access								
-Customer access			2	4	8	6	2	4,1
-Institution fit				3	10	6	3	4,4
-Sources of advantage				4	5	11	2	4,5
-Regulation			1	3	7	9	2	4,4
Major Attractiveness market forces	Market access value						Maximum value	Ratio value per factor
Market Access	17,4						24,0	72,5

Secara kuantitatif nilai rasio untuk kedua program memiliki perbedaan, akan tetapi nilainya tidak jauh berbeda. Karena itu, baik untuk program MM maupun program konsentrasi MMRS keduanya dinilai memiliki daya tarik pasar yang cukup baik dilihat dari faktor akses pasar. Dengan adanya akses pasar yang baik tidak serta merta menunjukkan kinerja pengelolaan program pendidikan yang ditawarkan atau disediakan tersebut juga baik.

Oleh sebab itu *effort* institusi dan pengelolaan program studi harus tetap mengarah pada peningkatan kualitas layanan yang semakin baik, dengan memperhatikan tuntutan kebutuhan pasar sasaran. Pelayanan pendidikan yang diberikan harus menghasilkan kepuasan terhadap pengguna jasa pendidikan dan stakeholders lainnya baik yang langsung maupun tidak langsung berkepentingan terhadap penyelenggaraan dan hasil penyelenggaraan program pendidikan tersebut.

Di satu sisi program MM merupakan program yang sudah memiliki banyak pesaing, di mana keberadaannya cukup banyak, tentunya nilai unggul suatu program menjadi penting untuk membedakan program yang ditawarkan sehingga menjadi pilihan pasar sasaran. Di sisi lain untuk program konsentrasi MMRS masih sedikit yaitu belum banyak disediakan sehingga tingkat persaingan pasar untuk program ini relatif masih rendah.

Tabel 3.19
Indeks Daya Tarik Pasar Program MM

Major Attractiveness market forces	Market attractiveness value	Maximum value	Ratio value per factor
Market opportunity	18,5	24,0	77,1
Competitive Environment	13,1	24,0	54,6
Market Access	16,9	24,0	70,4
$\text{Overall market attractiveness index} = \frac{\text{Market attractiveness value}}{\text{Maximum value}} \times 100$ $= 48,5/72,0 \times 100 = 67,4$			

Penilaian terhadap program MM pada Pascasarjana Unisba menunjukkan bahwa, faktor yang memiliki daya tarik pasar tertinggi dari tiga faktor yang dinilai adalah peluang pasar sebesar 77,1 diikuti oleh akses pasar 70,4 dan yang terendah adalah lingkungan persaingan sebesar 54,6. Rendahnya daya tarik pasar dilihat dari lingkungan persaingan, ketimbang faktor yang lainnya untuk program MM tentunya dapat dipahami, mengingat program ini sudah banyak ditawarkan sehingga tingkat persaingan sangat tinggi antar perguruan tinggi yang menawarkan program sejenis.

Berdasarkan hasil penelitian selanjutnya dapat diketahui indeks daya tarik pasar untuk program MM pada Pascasarjana Unisba, yaitu dengan membandingkan nilai daya tarik pasar total dengan nilai maksimum total. Dari hasil penilaian sebelumnya dapat diketahui nilai daya tarik pasar total sebesar 48,5 dan nilai maksimum ditentukan sebesar 72,0. Dari formulasi yang

digunakan dengan menggunakan nilai-nilai tersebut dapat diperoleh indeks daya tarik pasar sebesar 67,4.

Apabila mengacu pada standar penilaian yang digunakan Best (1997:124), sebagaimana telah dinyatakan sebelumnya bahwa dengan rentang indeks dari 0 hingga 100, dan apabila nilai indeks tersebut kurang dari 50 menunjukkan rendahnya daya tarik pasar; sebaliknya dengan nilai indeks lebih dari 50 berarti adanya daya tarik pasar yang baik. Karena nilai indeks daya tarik pasar yang diperoleh untuk program MM pada Pascasarjana Unisba sebesar 67,4 di mana nilai ini adalah lebih dekat dengan nilai 50 ketimbang nilai 100, maka dapat dinyatakan bahwa berdasarkan nilai tersebut diketahui secara keseluruhan yaitu daya tarik pasar program MM pada Pascasarjana Unisba terkatagori cukup baik.

Berikutnya diketahui pula bahwa untuk indeks daya tarik pasar program konsentrasi MMRS, berdasarkan penilaian terhadap faktor-faktor daya tarik pasar yang meliputi peluang pasar, lingkungan persaingan, dan akses pasar dapat diketahui secara parsial dan simultan. Secara parsial sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, adalah terlihat dari setiap faktor penilaian yang ditunjukkan oleh nilai rasio atau perbandingan nilai daya tarik pasar per faktor dibagi dengan nilai maksimum dikali dengan seratus. Sedangkan secara simultan, dapat diketahui indeks atau dalam hal ini nilai daya tarik pasar secara keseluruhan yang ditentukan dari semua faktor-faktor penilaian daya tarik pasar untuk konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba.

Tabel 3.20

Indeks Daya Tarik Pasar Program MMRS

Major Attractiveness market forces	Market attractiveness value	Maximum value	Ratio value per factor
Market opportunity	18,9	24,0	78,7
Competitive Environment	15,8	24,0	65,8
Market Access	17,4	24,0	72,5
$\text{Overall market attractiveness index} = \frac{\text{Market attractiveness value}}{\text{Maximum value}} \times 100$ $= 52,1/72,0 \times 100 = 72,4$			

Dalam hal penilaian secara parsial, nilai daya tarik pasar untuk konsentrasi MMRS berada pada rentang 65,8 hingga 78,7. Dari rentang tersebut diketahui bahwa faktor lingkungan persaingan memiliki daya tarik pasar paling rendah dibandingkan dengan dua faktor lainnya, akan tetapi masih berada dalam penilaian daya tarik pasar cukup baik.

Faktor berikutnya adalah akses pasar, dan yang memiliki penilaian tertinggi adalah faktor peluang pasar yaitu sebesar 78,7. Tingginya faktor peluang pasar ini dapat dipahami, mengingat peluang pasar baik dilihat dari aspek luas pasar, tingkat pertumbuhan, potensi pasar dan kesesuaian dengan daya beli pasar sasaran adalah terbuka dan memang belum banyak ditawarkan para pesaing.

Lebih lanjut dapat ditentukan nilai daya tarik pasar secara keseluruhan untuk program konsentrasi tersebut. Dengan membagi total nilai daya tarik pasar dengan total nilai maksimum diketahui indeks daya tarik pasar untuk konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba. Indeks daya tarik pasar ini sebesar 72,4, yang mengartikan bahwa secara keseluruhan daya tarik pasar program konsentrasi MMRS memiliki daya tarik pasar yang baik.

Apabila dibandingkan antara program MM dengan konsentrasi MMRS diketahui bahwa, indeks daya tarik pasar konsentrasi MMRS lebih besar ketimbang program MM. Dengan mengacu pada seluruh penilaian yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat dipahami apabila konsentrasi MMRS memiliki daya tarik pasar lebih besar dibandingkan dengan program MM pada Pascasarjana Unisba.

3.2.5 Sisi Kelebihan dan Kelemahan

Setelah diuraikan seberapa besar daya tarik pasar program pendidikan yang ditawarkan, baik untuk program MM maupun program konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba, maka sebagai evaluasi umpan balik terhadap program yang ditawarkan tersebut, lebih lanjut diuraikan sisi kelebihan dan kekurangan dari program yang ditawarkan tersebut.

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap konsumen primer, yaitu para mahasiswa pada Pascasarjana Unisba untuk kedua program yang ditawarkan diketahui bahwa, terdapat tujuh unsur yang menjadi kelebihan program MM pada Pascasarjana Unisba, yaitu meliputi citra Universitas Islam sebagai penyelenggara program, kurikulum, dosen, biaya, letak lokasi, dan unsur-unsur lainnya.

Tabel 3.21
Kelebihan Program MM

No	Kelebihan MM Unisba	Responden (%)
1	Islami/wawasan keislaman	25,0
2	Kurikulum up to date	12,5
3	Dosen familiar/ramah	18,7
4	Kelayakan biaya	18,7
5	Layanan administrasi	06,3
6	Letak strategis	12,5
7	Brand name	06,3
Jumlah		100,00

Dari ketujuh unsur yang diidentifikasi sebagai kelebihan program MM diketahui bahwa, unsur citra yang ditunjukkan oleh Unisba sebagai penyelenggara program memiliki penilaian tertinggi dibandingkan dengan unsur-unsur lainnya. Berikutnya yang menjadi kelebihan program MM ini adalah dilihat dari unsur dosen dan kelayakan biaya yang ditawarkan program ini. Kedua unsur ini memiliki penilaian yang sama besar yaitu masing-masing 18,7%. Unsur selanjutnya yang menjadi kelebihan program adalah dari sisi kurikulum dan letak lokasi yang dinilai strategis. Unsur dengan persentase terendah yang juga menjadi kelebihan adalah dari layanan administrasi dan *brand name*.

Penilaian terhadap kelebihan dari program sebagaimana diuraikan tersebut, tidak serta merta menunjukkan program ini sudah sangat baik dan tidak memerlukan perbaikan dan peningkatan mutu. Oleh sebab itu upaya-upaya perbaikan harus terus dilakukan untuk menuju kepada peningkatan mutu pendidikan yang lebih baik secara berkelanjutan.

Tidak hanya penilaian pada program MM, untuk program konsentrasi MMRS juga dari hasil penilaian teridentifikasi berbagai kelebihan untuk program tersebut. Terdapat delapan unsur yang dinilai sebagai kelebihan, yaitu meliputi citra Unisba sebagai lembaga penyelenggara, kurikulum atau materi yang diberikan, kualifikasi dosen pengajar, kelayakan biaya pendidikan, layanan administrasi, letak lokasi yang dinilai strategis, nama merek, dan penjadwalan kuliah. Kedelapan unsure tersebut ditunjukkan dalam Tabel 3.22.

Tabel 3.22
Kelebihan Konsentrasi MMRS

No	Kelebihan MMRS Unisba	Responden (%)
1	Citra	7,9
2	Kurikulum/materi	14,3
3	Kualifikasi Dosen/disiplin	20,6
4	Kelayakan biaya	9,5
5	Layanan administrasi	4,8
6	Letak strategis	11,1
7	Brand name	1,6
8	Penjadwalan kuliah	30,2
Jumlah		100,00

Dari kedelapan unsur penilaian terhadap sisi kelebihan untuk program konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba ini, diketahui bahwa penjadwalan kuliah memiliki penilaian tertinggi mengingat mahasiswa program MMRS adalah mereka yang sudah bekerja sehingga dinilai tidak bentrok dengan jadwal

pekerjaan mereka sehari-hari. Berikutnya adalah kualifikasi dosen termasuk disiplin dosen pengajar dalam pemenuhan jadwal perkuliahan. Diikuti oleh kurikulum/materi yang diberikan, kemudian dari letak lokasi yang dinilai strategis. Unsur lainnya yang dinilai menjadi kelebihan adalah kelayakan biaya, citra, dan yang paling rendah yang mendapatkan penilaian yaitu nama merek.

Kedua program yang ditawarkan dari sisi penilai memiliki unsur-unsur kelebihan yang relatif sama, walaupun dari sisi besar kecilnya penilaian diketahui terdapat perbedaan karena perspektif penilai yang berbeda. Namun demikian dari unsur-unsur tersebut, seperti pada konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba, unsur penilaian tertinggi yang menjadi keunggulan adalah penjadwalan. Unsur ini sesungguhnya tidak langsung terkait dengan aspek akademis yang justru memiliki penilaian dominan dibandingkan dengan unsur-unsur lainnya.

Unsur berikutnya adalah kualifikasi dosen pengajar yang memiliki kaitan langsung dengan aspek akademis, dan seterusnya. Untuk itu, hasil penilaian ini dapat menjadi masukan yang berharga bagi peningkatan mutu pendidikan yang lebih baik lagi di masa datang, khususnya untuk program konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba ini.

Selain berbagai kelebihan yang dimiliki program yang ditawarkan, juga diketahui adanya kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam kedua program. Dari hasil penelitian yang dilakukan untuk program MM ini teridentifikasi enam kelemahan, diantaranya meliputi fasilitas fisik termasuk tempat parkir, keberadaan perpustakaan khususnya terkait dengan referensi program studi, pola pengajaran yang dilakukan, akreditasi program studi, jadwal kuliah dalam hal kepadatan waktu perkuliahan, dan promosi yang dilakukan lembaga atau program studi.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai unsur-unsur kelemahan ini, dapat diidentifikasi bahwa fasilitas fisik merupakan unsur kelemahan yang dinilai dominan jika dibandingkan dengan berbagai unsur lainnya. Berikutnya yang menjadi unsur kelemahan kedua adalah mengenai ketersediaan referensi atau

perpustakaan yang dinilai belum memadai. Dengan demikian, dominasi kelemahan untuk program MM pada Pascasarjana Unisba adalah pada kedua unsur tersebut. Selanjutnya unsur lain yang menjadi kelemahan adalah pola pengajaran yang dinilai masih dominan dengan satu arah, belum akreditasi, jadwal kuliah, dan belum memadainya promosi program studi pada pasar sasaran.

Tabel 3.23
Kelemahan Program MM

No	Kelemahan MM Unisba	Responden (%)
1	Fasilitas fisik	41,8
2	Perpustakaan belum lengkap/latest edition	25,0
3	Pola pengajaran dominan satu arah	08,3
4	Belum akreditasi	08,3
5	Jadwal kuliah (scheduling)	08,3
6	Promosi kurang	08,3
Jumlah		100,00

Tidak hanya bagi program MM, teridentifikasi pula berbagai kelemahan untuk program konsentrasi MMRS yang ditawarkan. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap mahasiswa program ini sebagai konsumen primernya diketahui terdapat beberapa kelemahan tersebut, diantaranya adalah berkenaan dengan fasilitas fisik, ketersediaan perpustakaan yang dinilai belum lengkap atau tidak memadai, pola pengajaran yang masih didominasi dengan cara satu arah, belum terakreditasinya program studi, jadwal kuliah, dan promosi yang dilakukan lembaga atau program ini dinilai belum optimal sehingga belum banyak keberadaannya diketahui oleh pasar sasaran.

Dari seluruh unsur yang menjadi kelemahan program konsentrasi ini, maka kelemahan utamanya terdapat pada fasilitas fisik dan perpustakaan yang dinilai belum memadai. Dari hasil penelitian ini ternyata diketahui lebih dari

setengahnya menilai kedua unsur tersebut masih menjadi kelemahan yang dihadapi oleh program konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba.

Di satu sisi, fasilitas fisik yang dimaksud ialah fasilitas ruang kuliah, sarana dan prasarana proses belajar mengajar, gedung dan fasilitas layanan lainnya secara fisik, termasuk tempat parkir; akan tetapi tidak termasuk perpustakaan dalam fasilitas fisik ini. Di sisi lain untuk perpustakaan disadari masih sangat belum memadai terutama ketersediaan buku dan jurnal referensi di Pascasarjana Unisba. Padahal kelengkapan dan kenyamanan perpustakaan mempunyai peran yang penting dalam mendukung keberhasilan layanan pendidikan, terutama pada tingkat pascasarjana.

Tabel 3.24

Kelemahan Konsentrasi MMRS

No	Kelemahan MMRS Unisba	Responden (%)
1	Fasilitas fisik	31,1
2	Perpustakaan belum lengkap/tidak memadai	26,7
3	Pola pengajaran dominan satu arah	4,5
4	Belum akreditasi	17,8
5	Jadwal kuliah (<i>scheduling</i>)	4,4
6	Promosi kurang	2,2
7	Kelangkaan dosen praktisi manajemen RS	13,3
Jumlah		100,00

Unsur penting lainnya yang perlu mendapat perhatian dan masih menjadi kelemahan pada program konsentrasi ini adalah belum akreditasinya program studi yang bersangkutan. Akreditasi menjadi kebutuhan yang sangat penting bagi program pendidikan yang ditawarkan. Adanya akreditasi dapat meningkatkan kepercayaan dan pengakuan pemerintah serta masyarakat pengguna jasa pendidikan ini akan keberadaan suatu program studi. Oleh sebab itu, upaya yang dilakukan program studi untuk mendapatkan akreditasi sedang terus dilakukan.

Kelemahan untuk program konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba ini juga teridentifikasi dari kelangkaan ketersediaan dosen praktisi manajemen rumah sakit. Praktisi manajemen rumah sakit ini dibutuhkan untuk mengetahui dan memahami praktik-praktik dan implementasi di lapangan tentang berbagai hal terkait manajemen rumah sakit. Tidak hanya itu berbagai kelemahan lainnya adalah juga dari sisi pola pengajaran yang masih dinilai bersifat satu arah. Karenanya, untuk mengajak peserta didik lebih komunikatif maka telaah kasus manajemen rumah sakit dan solusinya, serta aplikasi di lapangan terkait manajemen rumah sakit ini perlu lebih ditingkatkan. Sama halnya dengan program MM, msks untuk program konsentrasi MMRS yaitu unsur promosi juga masih dinilai sebagai salah satu kelemahan.

BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan sebagaimana telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Daya tarik pasar program MM dan program konsentrasi MMRS pada Pascasarjana Unisba dinilai berdasarkan peluang pasar, lingkungan persaingan, dan akses pasar. Secara parsial untuk program MM, peluang pasar merupakan faktor yang memiliki daya tarik pasar paling tinggi, diikuti oleh akses pasar, dan yang memiliki daya tarik pasar paling rendah adalah lingkungan persaingan. Demikian juga untuk program konsentrasi MMRS, peluang pasar memiliki daya tarik pasar paling tinggi, kemudian akses pasar, dan yang terendah adalah lingkungan persaingan. Namun demikian untuk kedua program tersebut, ketiga faktor ini masing-masing terkatagori memiliki daya tarik pasar yang dinilai cukup baik.
2. Posisi daya tarik pasar program MM dan konsentrasi MMRS, walaupun secara parsial keduanya memiliki daya tarik pasar, akan tetapi secara keseluruhan program konsentrasi MMRS memiliki daya tarik pasar lebih besar ketimbang program MM.

Berbagai kelebihan yang dimiliki program MM, diantaranya adalah adanya wawasan ke-Islaman yang dominan, dan juga dari faktor dosen pengajar. Sedangkan kelebihan yang dimiliki konsentrasi MMRS dua unsur dominan adalah dari faktor penjadwalan dan dosen pengajar. Selain terdapat berbagai kelebihan, juga terdapat berbagai kelemahan yang dimiliki, baik untuk program MM maupun program konsentrasi MMRS, yang dominan diantaranya adalah dalam hal fasilitas fisik dan ketersediaan perpustakaan yang dinilai belum memadai.

DAFTAR PUSTAKA

- Balaji, B. 2002. *Services Marketing and Management*. Ram Nagar New Delhi: S.Chand & Company Ltd.
- Barrow, Colin. 2012. 30 Day MBA. Penerjemah oleh Hari Wahyudi, Penyunting oleh Desi Handayani. *30 Hari Menjadi MBA*. Jakarta Selatan: PT Ufuk Publishing House.
- Best, Roger J, Market, 1997, *Based Management: Strategies For Growing Customer Value and Profitability*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Day, George S. 1999. *Market Driven Strategy: Processes for Creating Value. With a New Introduction*. New York: Free Press.
- Johns, Roe L., Edgar L. Morphet, and Kern Alexander. 1983. *The Economics and Financing of Education*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. 2012. *Marketing Management*. London: Pearson Education Limited.
- Kotler, Philip and Karen F.A. Fox. 1995. *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Second Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- LeBoeuf, Michael. 2011. *The Perfect Business*. Alih bahasa oleh Didik Prayitno, Penyunting oleh Andiek Kurniawan. *The Perfect Business: Rahasia Menciptakan "Mesin Uang" dari Bisnis Rumahan*. Jakarta: Tangga Pustaka.
- M. Sudradjat Sw. 2002. *Metode Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala*. Jatinangor.
- Payne, Andrian. 2000. *The Essence of Service of Services Marketing*. Diterjemahkan oleh Fandy Tjiptono, *Pemasaran Jasa*. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta bekerja sama dengan Pearson Education Asia Pte. Ltd.
- Sekaran, Uma. 2000. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sexton, Don. 2006. *Trump University Marketing 101*. Pengalih Bahasa oleh Aswita R. Fitriani, Penyunting oleh Gabriella Felicia. *Trump University Marketing 101: Nasihat Pemasaran Terbaik di Hadapan Anda*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.

Zeithaml, Valarie A. and Mary Jo Bitner. 2003. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
