

**ANALISIS FAKTOR FAKTOR DALAM MENINGKATKAN DAYA
SAING MELALUI ANALISIS SWOT PADA SMA ANGKASA 1
LANDASAN UDARA MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Program Studi Manajemen*



OLEH :

YUDA MUSYAFLI
NPM. 1405160290

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 23 Maret 2018, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : YUDA MUSYAFLI
NPM : 1405160290
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR DALAM MENINGKATKAN
DAYA SAING MELALUI ANALISIS SWOT PADA SMA
ANGKASA 1 LANDASAN UDARA MEDAN

Dinyatakan : (B/A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk
memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Tim Penguji

Penguji I

(Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si)

Penguji II

(RINI ASTUTI, SE, MM)

Pembimbing

(SATRIA MIRSYA AFFANDY NST, SE, M.Si)

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, SE, MM, M.Si)

(ADE GUNAWAN, SE, M.Si)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. KaptenMukhtarBasri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : YUDA MUSYAFLI
N.P.M : 1405160290
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN PEMASARAN
Judul Skripsi : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR DALAM
MENINGKATKAN DAYA SAING MELALUI
ANALISIS SWOT PADA SMA ANGAKASA 1
LANDASAN UDARA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

SATRIA MIRSYA ALEANDY NST, SE, M.Si

Disetujui Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis



H. JANIRI, SE, MM, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : YUDA MUSTAFI
NPM : 1406160290
Konsentrasi : Pemasaran
Fakultas : Ekonomi (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/HESP/~~)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....³⁰⁻¹..20.18
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

YUDA MUSYAFLI. NPM. 1405160290. Analisis Faktor Faktor Dalam Meningkatkan Daya Saing Melalui Analisis Swot pada SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan, 2018. Skripsi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk melakukan analisis faktor – faktor (*people, process, physical evidence*) dalam meningkatkan daya saing melalui Analisis SWOT pada SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan data Deskriptif atau kualitatif dengan *Snowball Sampling*. Populasi dan Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah meliputi Kepala Sekolah, Guru, Pegawai, Tata Usaha, Orang Tua Siswa dan Siswa SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan yang dijadikan sebagai responden. Hasil pengujian menunjukkan bahwa posisi persaingan Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan berada pada Kuadran I (Agresif) yang menunjukkan bahwa Sekolah ini memiliki peluang dan banyaknya kekuatan yang mendorong dimanfaatkannya atas peluang tersebut.

Kata Kunci: People, Process, Physical Evidence, Daya Saing, Analisis SWOT

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wbr.

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada kehadiran Allah SWT, karena atas berkah serta rahmat dan karunia-Nya. Shalawat beriringan salam tidak lupanya penulis ucapkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari jaman kegelapan ke jaman yang terang benderang dengan ilmu yang bermanfaat. Dan terkhusus kepada kedua orang tua tercinta, Ayahanda Mohammad Davidly Muslim dan Ibunda Yola Desvirya, yang telah mendoakan dan mencurahkan kasih sayang tiada hentinya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal dengan judul **“ANALISIS FAKTOR FAKTOR DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING MELALUI ANALISIS SWOT PADA SMA ANGKASA 1 LANDASAN UDARA MEDAN”**

Dalam menyelesaikan proposal ini, penulis banyak mendapat bantuan serta masukan dari berbagai pihak yang bermanfaat untuk penyelesaian proposal ini. Oleh karena itu, sudah sepantasnya penulis mengucapkan terima kasih kepada :

- 1) Bapak Dr. Agussani, MAP, sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- 2) Bapak H. Januri, SE.,MM.,M.Si, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

- 3) Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE.,M.Si, selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- 4) Bapak Satria Mirsya Affandy Nasution SE,M.Si, sebagai dosen pembimbing skripsi saya yang telah meluangkan waktunya.
- 5) Seluruh staff pengajar Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, yang telah memberikan pengajaran kepada saya selama ini.
- 6) Bapak Gunawan, selaku Kepala Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.
- 7) Bapak dan Ibu Guru SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.
- 8) Seluruh staff Tata Usaha SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.
- 9) Kepada seluruh teman – teman yang selalu memberikan semangat serta motivasi untuk saya, sehingga saya dapat menyelesaikan proposal ini.
- 10) Keluarga tercinta, Abang saya yang selalu mendukung saya untuk menyelesaikan proposal ini.

Dan kepada semua pihak yang telah membantu dan memotivasi saya untuk menyelesaikan penulisan proposal ini, saya mengucapkan terima kasih. Semoga Allah SWT dapat memberikan balasan yang sepadan bahkan lebih atas jasa serta kepedulian yang telah diberikan.

Saya sebagai penulis menyadari bahwa dalam proposal ini masih jauh dari kata sempurna, hal ini dikarenakan oleh terbatasnya pengetahuan dan kemampuan yang saya miliki dalam penyajiannya.

Semoga proposal ini dapat berguna bagi SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dan Mahasiswa/i selanjutnya.

Medan, Januari 2018

Penulis

Yuda Musyafli

1405160290

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	9
1. Batasan Masalah.....	9
2. Rumusan Masalah.....	10
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
1. Tujuan Penelitian.....	10
2. Manfaat Penelitian	10
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis	12
1. Daya Saing	12
a. Teori Daya Saing.....	12
b. Dasar Untuk Membangun Keunggulan Daya Saing	13
c. Dimensi Daya Saing	14
d. Indikator Daya Saing.....	15
2. Sumber Daya Manusia (<i>People</i>).....	16
a. Pengertian Sumber Daya Manusia (<i>People</i>).....	16
b. Faktor – faktor yang Mempengaruhi <i>People</i>	18
c. Peranan dan Aspek <i>People</i> Terhadap Konsumen	18
d. Indikator <i>People</i>	19
3. Proses (<i>Process</i>)	19
a. Pengertian <i>Process</i>	19
b. Pembagian <i>Process</i>	20
c. Alternatif – alternatif dalam <i>Process</i>	20
d. Indikator <i>Process</i>	21
4. Bukti Fisik (<i>Physical Evidence</i>).....	22
a. Teori <i>Physical Evidence</i>	22
b. Pengelolaan Bukti Fisik (<i>Physical Evidence</i>).....	22
c. Jenis – jenis Bukti Fisik (<i>Physical Evidence</i>).....	23
d. Indikator Bukti Fisik (<i>Physical Evidence</i>).....	23
B. Kerangka Berpikir	24
C. Hipotesis	26

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian.....	27
B. Definisi Operasional	27
1. Daya Saing(Y).....	27
2. <i>People</i> (X ₁).....	28
3. <i>Process</i> (X ₂)	29
4. <i>Physical Evidence</i> (X ₃).....	29
C. Tempat dan Waktu Penelitian	30
1. Tempat Penelitian.....	30
2. Waktu Penelitian	30
D. Populasi dan Sampel.....	30
1. Populasi.....	30
2. Sampel.....	31
E. Teknik Pengumpulan Data	31
1. Wawancara	31
2. Studi Dokumentasi	31
3. Pengamatan	32
F. Teknik Analisis Data.....	32
1. Analisis Deskriptif.....	32
2. Matriks SWOT dan Matriks SPACE	32

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Analisis dan Pembahasan	37
1. Analisis SWOT	37
a. Kekuatan SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan....	37
b. Kelemahan SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan	37
c. Peluang SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan	38
d. Ancaman SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan ...	39
2. Matriks SWOT	39
a. Strategi <i>Strength Opportunities</i> (SO).....	41
b. Strategi <i>Strength Threats</i> (ST).....	42
c. Strategi <i>Weakness Opportunities</i> (WO)	42
d. Strategi <i>Weakness Threats</i> (WT)	42
3. Matriks Evaluasi Faktor Internal	42
4. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal	45
5. Diagram SWOT.....	48

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	51
B. Saran	52

DAFTAR PUSTAKA.....	54
----------------------------	-----------

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul	Halaman
Tabel I-1	Jumlah Siswa Angkasa 1 Landasan Udara Medan.....	3
Tabel I-2	Permasalahan Yang Terjadi Pada Guru SMA Angkasa 1	5
Tabel I-3	Masalah Pada Proses Belajar SMA Angkasa 1	5
Tabel I-4	Masalah Pada <i>Physical Evidence</i> SMA Angkasa 1	6
Tabel I-5	Sekolah Dengan Jurusan IPA Terbaik di Medan	7
Tabel I-6	Sekolah Dengan Jurusan IPS Terbaik di Medan	8
Tabel III-1	Indikator Daya Saing	28
Tabel III-2	Indikator <i>People</i>	28
Tabel III-3	Indikator <i>Process</i>	29
Tabel III-4	Indikator <i>Physical Evidence</i>	29
Tabel III-5	Pelaksanaan Penelitian.....	30
Tabel III-6	<i>Matriks SWOT</i>	33
Tabel IV-1	Matriks SWOT SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan	40
Tabel IV-2	Tabel Pembobotan <i>Internal</i>	44
Tabel IV-3	<i>Matriks Internal Factor Evaluation (IFE Matriks)</i>	45
Tabel IV-4	Tabel Pembobotan <i>Eksternal</i>	47
Tabel IV-5	<i>Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE Matriks)</i>	48

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul	Halaman
Gambar II-1	Kerangka Berpikir	26
Gambar III-1	<i>Matriks SPACE</i>	35
Gambar IV-1	Diagram SWOT SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan	49

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap manusia pasti membutuhkan pendidikan dalam kehidupannya. Seperti yang kita ketahui, kualitas pendidikan di Indonesia masih menjadi perhatian. Hal ini terlihat dari banyaknya kendala yang mempengaruhi peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Sehingga perlu diteliti dan dicermati agar kelak bangsa Indonesia dapat meningkatkan kualitas pendidikan dengan lancar dan dapat bersaing di era globalisasi. Menurut UU SISDIKNAS No. 20 tahun 2003, pada dasarnya pendidikan adalah usaha sadar terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan, spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah bimbingan atau pertolongan yang diberikan oleh orang dewasa kepada perkembangan anak untuk mencapai kedewasaannya dengan tujuan agar anak dapat melaksanakan tugas hidupnya sendiri, tidak dengan bantuan orang lain.

Salah satu penyebab rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia adalah rendahnya kualitas guru. Rendahnya kualitas guru disebabkan karena guru atau pengajar yang mengajar tidak pada kompetensinya.

Bagi lembaga pendidikan upaya meningkatkan daya saing merupakan hal yang penting dan menjadi keharusan agar dapat menjalankan penyelenggaraan pendidikan secara berkesinambungan. Satuan pendidikan

dituntut untuk selalu memperbaharui strateginya, agar dapat bersaing dalam persaingan dengan kekuatan internal yang dimilikinya. Ketidakmampuan suatu satuan pendidikan dalam merespon peluang dan ancaman eksternal, akan mengakibatkan menurunnya daya saing atau terhambatnya pencapaian kinerja satuan pendidikan. Jika hal ini dibiarkan, maka akan mengancam kelangsungan satuan pendidikan yang bersangkutan. Menurut Porter (2010 hal. 419) daya saing adalah kemampuan atau keunggulan yang dipergunakan untuk bersaing pada pasar tertentu. Salah satu cara untuk dapat mengetahui apakah suatu lembaga pendidikan dapat bersaing dengan pihak yang lain adalah dengan menggunakan analisis SWOT.

Penggunaan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunities, threats*) sudah ada sejak lama dan merupakan salah satu alat yang dipakai untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan suatu perusahaan, khususnya pada bidang pemasaran.

Menurut Fahmi (2011 hal 343) SWOT adalah singkatan dari *strengths* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunities* (peluang), *threats* (ancaman), dimana SWOT ini dijadikan sebagai model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi *profit* dan *non profit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif. Dengan menggunakan analisis SWOT kita dapat mengetahui dimana kekuatan sekolah (*Strengths*), kelemahan sekolah (*Weakness*), peluang (*Opportunities*) serta ancaman yang dimiliki sekolah tersebut dari pihak luar (*Threats*). Analisis dan pilihan strategi yang tepat akan menciptakan sebuah keputusan yang subjektif dari berbagai informasi yang ada untuk dapat menciptakan

keuntungan bagi pihak usaha (dalam hal ini pihak sekolah) agar dapat menciptakan sebuah keputusan ataupun kebijakan strategis terkait dengan perbaikan ke depan.

Globalisasi telah mendorong timbulnya persaingan yang kompetitif dalam dunia jasa pendidikan sekolah lanjutan dimana para siswa harus mempertimbangkan akan melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Atas (SMA) atautkah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).

Sebagai salah satu Sekolah Swasta, SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan yang berdiri sejak tahun 1974 dan telah terakreditasi dengan predikat “Baik”.

Dengan semakin berkembangnya zaman dan semakin banyaknya jumlah sekolah, maka pihak SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan harus berbenah untuk menghadapi persaingan di era modern ini. Belakangan, sekolah SMA Angkasa 1 Medan ini mengalami penurunan jumlah siswa yang signifikan. Berikut ini adalah data siswa SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dari tahun ke tahun yang terus mengalami penurunan.

**Tabel 1-1 Jumlah Siswa
SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan (per tahun)**

Tahun	Jumlah Siswa	Persentase
2013 / 2014	323	0,17%
2014 / 2015	300	0,23%
2015 / 2016	291	0,09%
2016 / 2017	274	0,17%
2017 / 2018	249	0,22%

Sumber : Diolah Peneliti (2018)

Menurut tabel diatas, dalam lima tahun terakhir Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan terus mengalami penurunan jumlah siswa yang signifikan. Dimulai dari tahun ajaran 2013 / 2014 jumlah siswa yang

semula berjumlah 323 orang, dan kini pada tahun ajaran 2017 / 2018 menjadi 249 orang, dimana setiap tahunnya SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan mengalami pengurangan jumlah siswa sebanyak 0,176% per tahun dimana seharusnya sebuah organisasi ataupun usaha harus mampu untuk menghasilkan pendapatan yang terus meningkat dan kesempatan kerja (karir) yang tinggi bagi karyawannya agar usahanya tersebut tetap konsisten dapat bersaing dengan pihak luar (eksternal) dipasar usaha.

Mengingat tingginya daya saing pendidikan, maka sudah seharusnya pihak sekolah SMA Angkasa 1 lebih memperhatikan masalah – masalah yang lebih mendetail seperti dari segi Sumber Daya Manusia (*people*), proses (*process*) dan bukti fisik (*physical evidence*).

Menurut Lupiyoadi (2013, hal. 97), dalam hubungannya dengan pemasaran jasa, Sumber Daya Manusia (*people*) yang berfungsi sebagai penyedia jasa sangat mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan. *People* yang dimaksud dalam hal ini adalah para staf pengajar ataupun bagian Tata Usaha. Permasalahan yang terjadi di SMA Angkasa 1 Medan dari segi Sumber Daya Manusia ini adalah terdapat beberapa oknum guru yang belum menguasai perkembangan teknologi.

Berikut adalah beberapa masalah yang terjadi pada guru SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

**Tabel 1-2 Daftar Permasalahan Yang Terjadi Pada Guru
SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan**

No	Keterangan
1	Guru yang tidak bisa digantikan jika tidak dapat hadir
2	Ketidakpedulian guru terhadap murid
3	Guru yang berkompentensi sangat sedikit yang sesuai di bidangnya

Sumber : Diolah Peneliti (2018)

Menurut tabel di atas, terdapat guru yang tidak bisa digantikan jika tidak dapat hadir, sehingga dapat menghambat proses belajar siswa SMA Angkasa 1 ini. Ada juga beberapa guru yang kurang terbuka terhadap siswanya . Yang terakhir kurangnya jumlah guru yang berkompenten. Dari beberapa permasalahan tersebut dapat kita simpulkan bahwa berhasil atau tidaknya suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas dari karyawannya (guru/pengajar) sendiri.

Menurut Lupiyoadi (2013, hal. 98), Proses (*process*) merupakan gabungan semua aktivitas yang umumnya terdiri atas prosedur, jadwal pekerjaan, mekanisme, dan hal – hal rutin lainnya, dimana jasa dihasilkan dan disampaikan pada konsumen. Berikut beberapa daftar permasalahan pada proses cara mengajar yang terjadi pada SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

**Tabel 1-3 Beberapa Masalah Pada Proses Belajar
SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan**

No	Keterangan
1.	Terdapat beberapa oknum guru yang hanya memberi tugas kepada muridnya untuk merangkum catatan dari buku paket tanpa dijelaskan kembali kepada murid tersebut.
2.	Ketidakmampuan guru dalam berbahasa asing
3.	Sulitnya akses transportasi.

Sumber : Diolah peneliti (2018)

Menurut tabel di atas, Terdapat beberapa oknum guru yang hanya memberi tugas kepada muridnya untuk merangkum catatan dari buku paket tanpa dijelaskan kembali kepada murid tersebut.. Ini jelas akan membuat siswanya bingung karena mereka hanya ditugaskan untuk mencatat tanpa dijelaskan apa maksud dari catatan yang mereka rangkum tersebut. Kemudian, ada beberapa guru yang tidak dapat berbahasa asing, seperti bahasa Inggris. Dan yang terakhir sulitnya akses transportasi menuju SMA Angkasa 1 Medan. Dari beberapa permasalahan tersebut dapat kita simpulkan bahwa dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan, sebaiknya seorang karyawan (guru/pengajar) harus mampu menguasai dan memahami betul produk (ilmu) yang ingin dijual atau disampaikan kepada konsumen (murid/siswa) agar si konsumen tersebut mudah untuk memahami maksud dan tujuan akan produk yang ingin disampaikan si karyawan tersebut sehingga tertarik dan merasa puas terhadap produk tersebut.

Menurut Lupiyoadi (2013, hal. 96), *Physical Evidence* merupakan lingkungan fisik tempat jasa diciptakan dan langsung berinteraksi dengan konsumen. Ada dua jenis bukti fisik, yaitu bukti penting (*essential evidence*) dan bukti pendukung (*peripheral evidence*). Berikut beberapa permasalahan *physical evidence* yang terjadi pada SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

**Tabel 1-4 Beberapa Masalah Pada Lingkungan Fisik
SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan**

No	Keterangan
1.	Lahan – lahan kosong yang tidak dimanfaatkan
2.	Lab. Komputer yang kurang memadai.
3.	Perpustakaan yang kurang besar.

Sumber : Diolah Peneliti (2018)

Dari tabel diatas, terdapat beberapa lahan – lahan kosong yang tidak dimanfaatkan, padahal jika dikelola dengan benar lahan tersebut bisa dimanfaatkan untuk keperluan siswa. Kemudian, banyak siswa yang mengeluh tentang Lab. Komputer yang kurang memadai karena menurut mereka jumlah Lab tersebut belum mencukupi untuk seluruh siswa SMA Angkasa 1 Medan. Para siswa juga mengeluhkan perpustakaan yang tidak cukup untuk menampung jumlah siswa yang ingin memakai fasilitas perpustakaan tersebut. Dari beberapa permasalahan tersebut dapat kita simpulkan bahwa dalam sebuah organisasi atau perusahaan, lingkungan usaha yang bagus baik dari dalam maupun dari luar usaha sangat mempengaruhi keberlangsungan hidup perusahaan.

Berikut ini adalah daftar peringkat Sekolah Swasta di tahun 2017 dari segi Jurusan IPA dan IPS terbaik di kota Medan.

Tabel 1-5
Sekolah Dengan Jurusan IPA Terbaik di Kota Medan

Ranking	Sekolah	Jumlah	Rata
		Siswa	Rata
1	SMA Sutomo 1	590	80,76
2	SMA Djuwita	4	78,76
3	SMA Methodist 2	449	77,79
...
...
50	SMA GKPI Padan Bulan	32	64,26
...
...
100	SMA Brigjend. Katamso II	87	48,72
...
...
120	SMA Eka Prasetya	31	44,24
...
...
126	SMA Angkasa 1	67	43,36

Sumber : K-blog (2 Desember 2017)

Menurut tabel diatas, SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan masih tertinggal cukup jauh dari peringkat pertama yang diduduki oleh SMA Sutomo 1 dengan perbandingan yang signifikan. SMA Angkasa yang menempati peringkat 126 hanya memiliki rata – rata sebesar 43,46 sedangkan SMA Sutomo 1 yang menduduki peringkat pertama pada Jurusan IPA ini memiliki rata – rata sebanyak 80,76.

Tabel 1-6
Sekolah Dengan Jurusan IPS Terbaik di Kota Medan

Ranking	Sekolah	Jumlah	Rata
		Siswa	Rata
1	SMA Methodist 3	63	78,10
2	SMA Hang Kesturi	27	77,79
3	SMA Methodist 2	119	76,38
...
...
50	SMA Advent 1	16	63,16
...
...
100	SMA Nasrani 1	17	45,38
...
...
135	SMA Budi Agung	71	37,77
...
...
142	SMA Angkasa 1	36	36,79

Sumber : K-blog (2 Desember 2017)

Menurut tabel diatas, SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan masih tertinggal cukup jauh dari peringkat pertama yang diduduki oleh SMA Methodist 3 dengan perbandingan yang signifikan. SMA Angkasa yang menempati peringkat 142 hanya memiliki rata – rata sebesar 36,79 sedangkan SMA Methodist 3 yang menduduki peringkat pertama pada Jurusan IPS ini memiliki rata – rata sebanyak 78,10.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk membahas masalah *people*, *process* dan *physical evidence* untuk meningkatkan daya saing sekolah, dengan ini penulis merasa tertarik untuk menetapkan penelitian ini dengan memilih judul **“ANALISIS FAKTOR FAKTOR DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING MELALUI ANALISIS SWOT PADA SMA ANGKASA 1 LANDASAN UDARA MEDAN.”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah dilakukan oleh peneliti pada sekolah SMA Angkasa 1 Medan, maka terdapat beberapa masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Terdapat beberapa guru yang belum menguasai perkembangan teknologi, hal tersebut menunjukkan masalah pada *people*
2. Terdapat beberapa guru yang hanya menyuruh para muridnya untuk merangkum catatan dari buku paket tanpa dijelaskan terlebih dahulu, hal tersebut menunjukkan masalah pada *process*
3. Masih banyaknya terdapat lahan – lahan kosong yang terbengkalai, hal tersebut menunjukkan masalah pada *physical evidence*

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Demi menghindari terjadinya kesalahpahaman dalam pembahasan penelitian ini, maka penelitian yang akan dibahas lebih lanjut hanya meliputi masalah *people*, *process* dan *physical evidence* dalam meningkatkan daya saing melalui Analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) pada SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

Objek penelitian yang akan dikaji adalah kepala sekolah, pegawai, guru, tata usaha, orang tua siswa, dan para siswa SMA Angaksa 1 Landasan Udara Medan.

2. Rumusan Masalah

Demi memperjelas permasalahan ini, maka penulis mencoba merumuskan masalah didalam penelitian ini, yaitu apakah *people* , *process*, *physical evidence* (faktor – faktor) berpengaruh dalam meningkatkan daya saing melalui Analisis SWOT pada Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan peneliti melakukan penelitian ini adalah untuk melakukan analisis faktor – faktor (*people*, *process*, *physical evidence*) dalam meningkatkan daya saing melalui Analisis SWOT pada SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

2. Manfaat penelitian

Adapun beberapa manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah :

- 1) Menambah pengetahuan dan wawasan penulis tentang hal yang berhubungan dengan *people* , *process* dan *physical evidence* dalam meningkatkan daya saing melalui Analisis SWOT pada SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

- 2) Dengan adanya penelitian ini, penulis memberikan masukan/saran yang dapat bermanfaat bagi pihak SMA Angkasa 1 Medan dalam mengambil keputusan untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi tentang *people* , *process* dan *physical evidencem* melalui Analisis SWOT demi perbaikan SMA Angkasa 1 Medan kedepannya lebih berkualitas.
- 3) Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan sekaligus acuan dalam mengadakan penelitan yang bersifat serupa, khususnya tentang pengaruh *people* , *process* dan *physical evidenced* dalam meningkatkan daya saing melalui Analisis SWOT pada SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Daya Saing

a. Teori Daya Saing

Daya saing turut menentukan apakah kita mampu bertahan atau tidak dalam berbagai bidang. Daya saing itu bersifat relatif karena untuk menentukannya memerlukan pembandingan. Daya saing seseorang bersifat relatif tergantung siapa para pesaingnya. Bisa saja suatu waktu sebuah perusahaan memiliki daya saing tinggi, tetapi di waktu lain ketika para pesaingnya berganti dengan jauh yang lebih kompeten, bisa saja daya saingnya menurun terhadap para pesaingnya.

Menurut Porter (2010 hal. 419) daya saing adalah kemampuan atau keunggulan yang dipergunakan untuk bersaing pada pasar tertentu. Daya saing sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Oleh karena itu, untuk menghadapi persaingan yang hari demi hari semakin ketat maka setiap pebisnis harus mampu membaca peluang keunggulan bersaing yang dimilikinya.

Istilah daya saing digunakan pada berbagai bidang seperti daya saing siswa dalam belajar, daya saing sekolah, daya saing perusahaan, daya saing Negara, dan sebagainya. Semua istilah ini walaupun berbeda konteks tapi memiliki makna yang sama yaitu usaha yang dilakukan

setiap entitas untuk meningkatkan kualitasnya agar dapat bertahan dan mengembangkan diri diantara entitas lain dalam suatu lingkungan.

b. Dasar untuk Membangun Keunggulan Daya Saing

Menurut Saiman (2010) seseorang harus mampu mengenali berbagai unsur dasar untuk membangun keunggulan daya saing yaitu sebagai berikut:

1) Harga atau Nilai

Seorang pengusaha harus mampu menghasilkan produk atau jasa rendah biaya, sehingga strategi dalam menetapkan harga tidak terlalu tinggi dibandingkan dengan produk atau jasa para pesaing.

2) Menyenangkan konsumen

Diupayakan agar para kompetitor mampu menyenangkan konsumen dari berbagai aspek, seperti kualitas produk atau jasa yang bermutu dan memberi kepuasan kepada konsumen.

3) Pengalaman konsumen

Pengalaman baik ataupun buruk yang disampaikan dan yang dialami oleh seorang konsumen, umumnya akan menjadi catatan penting (menjadi melekat pada si produsen)

4) Atribut produk yang dicatat

Seluruh atribut produk / jasa dapat dikenalkan tidak hanya kepada konsumen, namun juga kepada seluruh pegawai sehingga tidak ada yang dirahasiakan agar konsumen tidak merasa tertipu, baik secara sengaja maupun tidak disengaja.

c. Dimensi dalam Daya Saing

Dimensi daya saing menurut Muhardi (2008 hal 40) adalah :

1. Biaya

Biaya adalah dimensi daya saing operasi yang meliputi empat indikator yaitu biaya produksi, produktifitas tenaga kerja, penggunaan kapasitas produksi dan persediaan. Unsur daya saing yang terdiri dari biaya merupakan modal yang mutlak dimiliki oleh suatu perusahaan yang mencakup pembiayaan produksinya, produktifitas tenaga kerjanya, pemanfaatan kapasitas produksi (persediaan) yang sewaktu – waktu dapat dipergunakan oleh perusahaan untuk menunjang kelancaran perusahaan produk tersebut.

2. Kualitas

Kualitas merupakan dimensi daya saing yang juga sangat penting yaitu meliputi berbagai indikator seperti tampilan produk, jangka waktu penerimaan produk, daya tahan produk, kecepatan penyelesaian keluhan konsumen, dan kesesuaian produk terhadap spesifikasi desain. Tampilan produk yang baik adalah yang memiliki desain sederhana namun mempunyai nilai yang tinggi. Jangka waktu penerimaan produk maksudnya adalah umur produk dapat diterima dipasar. Semakin lama umur produk di pasar, menunjukkan bahwa kualitas produk tersebut semakin baik adapun daya tahan dapat diukur dari unsur ekonomis penggunaan produk.

3. Waktu Penyampaian

Waktu merupakan dimensi daya saing yang meliputi berbagai indikator diantaranya ketepatan waktu produksi, pengurangan waktu tunggu produksi, dan ketepatan waktu penyampaian produk.

4. Fleksibilitas

Fleksibilitas merupakan dimensi daya saing operasi yang meliputi berbagai indikator diantaranya seperti macam produk yang dihasilkan, kecepatan menyesuaikan dengan kepentingan lingkungan

d. Indikator Daya Saing

Adapun indikator daya saing menurut heezersianturi.blogspot.com (2014) adalah:

1. Lingkungan usaha produktif

Terkait dengan seluruh kegiatan produktif baik dari dalam maupun dari luar usaha (lingkungan usaha) yang dapat menunjang daya saing usaha.

2. Perekonomian daerah

Terkait dengan produk domestik, laju pertumbuhan, tingkat pendapatan per kapita/tabungan, serta laju pertumbuhan produktifitas usaha (industri, jasa, pertanian)

3. Ketenagakerjaan dan sumber daya manusia

Terkait dengan angkatan kerja, jumlah penduduk, dan usia produktif

4. Infrastruktur, sumber daya alam dan lingkungan

Terkait dengan ketersediaan dan kualitas sumber daya lahan, air, hutan, luas wilayah, panjang dan kualitas jalan raya, serta fasilitas listrik dan telepon

5. Perbankan dan lembaga keuangan

Terkait dengan seluruh aktifitas ataupun kegiatan yang menunjang baik dari perbankan maupun lembaga keuangan seperti halnya pemodalannya atau pinjaman untuk usaha.

2. Sumber Daya Manusia (*People*)

a. Pengertian Sumber Daya Manusia (*People*)

Orang – orang yang memainkan peran untuk menyampaikan jasa kepada konsumen. Orang – orang ini akan mempengaruhi persepsi konsumen, nama dan *image* perusahaan serta konsumen – konsumen pengguna jasa perusahaan lain. Bagaimanapemberi jasa itu berpakaian, penampilan pribadi dan tingkah laku akan mempengaruhi persepsi dan pertimbangan konsumen dalam memilih jasa yang ditawarkan oleh suatu perusahaan.

Menurut Kotler dan Amstrong (2010 hal. 34) *people* adalah semua pelaku yang memainkan peranan penting dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Elemen dari orang adalah pegawai perusahaan, konsumen dan konsumen lain. Semua sikap dan tindakan karyawan, cara berpakaian karyawan dan penampilan karyawan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan peyampaian jasa.

Menurut Huriyati (2010 hal. 121) mengungkapkan bahwa orang (*people*) adalah semua pelaku yang memainkan peranan dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Elemen – elemen dari *people* adalah pegawai perusahaan, konsumen, dan konsumen lain dalam lingkungan jasa. Semua sikap dan tindakan karyawan, bahkan cara berpakaian karyawan dan penampilan karyawan mempunyai pengaruh terhadap persepsi konsumen atau keberhasilan penyampaian jasa (*service encounter*).

Menurut Alma (2010 hal. 12) mengungkapkan bahwa *people* berarti orang yang melayani ataupun yang merencanakan pelayanan terhadap para konsumen. Karena sebagian besar jasa dilayani oleh orang maka orang tersebut perlu diseleksi, dilatih, dimotivasi sehingga dapat memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Setiap karyawan harus berlomba – lomba berbuat kebaikan terhadap konsumen dengan sikap, perhatian, *responsive*, inisiatif, kreatif, pandai memecahkan masalah, sabar dan ikhlas.

Di lain pihak, dalam industri jasa, setiap orang merupakan “*part time marketer*” yang tindakan dan perilakunya memiliki dampak langsung output yang diterima pelanggan. Oleh sebab itu, setiap organisasi jasa (terutama yang tingkat kontakannya dengan pelanggan tinggi) harus secara jelas menentukan apa yang diharapkan dari setiap karyawan dalam interaksinya dengan pelanggan. Untuk mencapai standar yang ditetapkan, metode – metode rekrutmen, pelatihan, permotivasian, dan penilaian kerja karyawan tidak dapat dipandang

semata – mata sebagai keputusan personalia; semua itu juga merupakan keputusan bauran pemasaran yang penting.

b. Faktor Utama yang Mempengaruhi Performa *People*

Menurut Faustinus (2013, hal. 117), analisa mengenai performa kerja akan berkaitan dengan dua faktor utama, yaitu :

1. Kesiediaan atau motivasi dari pegawai untuk bekerja yang menimbulkan usaha pegawai
2. Kemampuan pegawai untuk melaksanakannya

c. Peranan dan Aspek dari *People* Terhadap Konsumen

Menurut Lupiyoadi (2013 hal 87), ada 4 (empat) kriteria peranan dan pengaruh dari aspek *people* yang mempengaruhi konsumen, yaitu :

1. *Contactors people* di sini berinteraksi langsung dengan konsumen dalam frekuensi yang cukup sering dan sangat mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli.
2. *Modifier*, mereka tidak secara langsung mempengaruhi konsumen tetapi cukup sering berhubungan dengan konsumen, misalnya: resepsionis
3. *Influencers*, mereka mempengaruhi konsumen dalam keputusan untuk membeli tetapi tidak secara langsung kontak dengan konsumen. Misalnya tim kreatif pembuatan iklan.
4. *Isolateds, people* disini tidak secara langsung ikut serta dalam *market mix* dan juga tidak sering bertemu dengan konsumen. Misalnya, karyawan bagian administrasi penjualan, SDM, dan *data processing*.

d. Indikator *People*

Indikator *people* menurut Lin (2011 hal 58) adalah :

1) Kemampuan karyawan dalam melayani pelanggan

Karyawan harus mampu membuat pelanggan merasa nyaman agar konsumen (pelanggan) merasa nyaman untuk memakai produk tersebut.

2) Penampilan karyawan

Penampilan karyawan juga dapat mempengaruhi calon konsumen untuk memakai produk perusahaan tersebut.

3) Keramahan karyawan dalam melayani *costumer* atau pelanggan.

Keramahan karyawan dalam melayani *costumer* menjadi faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Walaupun kinerja karyawan bagus, tetapi dalam melayani pelanggan kurang baik, maka *customer* akan berpikir kembali bila ingin memakai produk perusahaan tersebut.

3. Proses (*Process*)

a. Pengertian *Process*

Proses adalah semua prosedur aktual, mekanisme dan aliran aktivitas yang digunakan untuk menyampaikan jasa. Elemen proses ini mempunyai arti suatu upaya perusahaan dalam menjalankan dan melaksanakan aktifitasnya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumennya. Proses dalam jasa merupakan faktor utama dalam bauran

pemasaran jasa seperti pelanggan jasa akan sering merasakan sistem penyerahan jasa sebagai bagian dari jasa itu sendiri.

Menurut Lupiyoadi (2013, hal 98) *process* merupakan gabungan semua aktifitas yang umumnya terdiri atas prosedur, jadwal pekerjaan, mekanisme dan hal – hal rutin lainnya, dimana jasa dihasilkan dan disampaikan kepada konsumen.

Menurut Hurriyati dkk. (2011, hal. 50) *process* adalah semua prosedur aktual, mekanisme dan aliran aktifitas yang digunakan untuk menyampaikan jasa.

b. Pembagian *Process*

Menurut Lupiyoadi dkk. (2013 hal 76) *process* dapat dibedakan dalam dua cara yaitu :

- 1) *Complexity*, hal ini berhubungan dengan langkah – langkah dan tahap pada proses
- 2) *Divergence*, berhubungan dengan adanya perubahan dalam langkah atau tahap proses

c. Alternatif – alternatif Dalam *Process*

Menurut Lupiyoadi dkk. (2013 hal.76) terdapat empat alternatif mengubah *process* yang dapat dipilih oleh pemasar yaitu :

- 1) Mengurangi keragaman, berarti terjadi pengurangan biaya, peningkatan produktivitas dan kemudahan distribusi
- 2) Menambah keragaman, berarti memperbanyak fleksibilitas dalam produksi yang dapat mengakibatkan naiknya harga.

- 3) Mengurangi kompleksitas, berarti cenderung lebih terspesialisasi
- 4) Menambah kompleksitas, berarti lebih cenderung ke penetrasi pasar dengan cara menambahkan jasa yang diberikan.

d. Indikator Dalam *Process*

Menurut Wijaya dkk. (2012 hal 23) proses jasa pendidikan terbagi menjadi 4 kelompok yaitu :

1. Kebijakan (*policies*)

Proses pengambilan keputusan sekolah yang meliputi identifikasi alternatif yang berbeda – beda seperti : program atau prioritas pengeluaran jasa pendidikan.

2. Prosedur (*prosedure*)

Urutan tugas, langkah, keputusan, perhitungan dan proses jasa pendidikan.

3. Mekanisasi (*mechanization*)

Menyediakan mesin yang membantu siswa dengan penggunaan alat yang dapat menunjang kegiatan dan kelancaran proses kegiatan.

4. Keterlibatan karyawan dengan pelanggan

Keterlibatan karyawan sekolah dengan pelanggan merupakan interaksi antara karyawan sekolah dan pelanggan jasa pendidikan pada proses dan pengembangan jasa pendidikan; perancangan kegiatan, pelayanan pada saat kegiatan, pengalaman dan proses penyampaian jasa pendidikan.

4. Bukti Fisik (*Physical Evidence*)

a. Teori *Physical Evidence*

Menurut Anonim (2013 hal 74) bukti fisik (*physical evidence*) adalah struktur fisik dari sebuah perusahaan yang merupakan perusahaan komponen utama dalam membentuk kesan sebuah perusahaan. Bukti fisik memiliki peran penting untuk menarik minat konsumen agar datang ke suatu perusahaan dan melakukan pembelian.

Menurut Sucipto (2011 hal.70) bukti fisik (*physical evidence*) adalah lingkungan fisik dimana jasa tersebut disampaikan dan dimana perusahaan dan konsumen berinteraksi, dan setiap komponen *tangible* memfasilitasi penampilan atau komunikasi jasa tersebut.

b. Pengelolaan Bukti Fisik (*Physical Evidence*)

Menurut Lupiyoadi (2013 hal 132) pengelolaan bukti fisik yang strategis adalah sebagai berikut :

1) *A attention – creating medium*

Perusahaan jasa melakukan differensiasi dengan pesaing dan membuat sarana fisik semenarik mungkin untuk menjaring pelanggan dari target pasarnya.

2) *As a message – creating medium*

Menggunakan simbol atau isyarat untuk mengkonsumsikan secara intensif kepada audiens mengenai kekhususan kualitas dari produk jasa.

3) *An effect – creating medium*

Baju seragam yang berwarna, bercorak, suara dan desain untuk menciptakan sesuatu yang lain dari produk jasa yang ditawarkan.

c. Jenis – jenis Bukti Fisik (*Physical Evidence*)

Menurut Lupiyoadi dkk. (2013 hal 71) ada dua jenis bukti fisik sebagai berikut :

- 1) Bukti penting (*Essential Evidence*) merupakan keputusan – keputusan yang dibuat oleh pemberi jasa mengenai desain dan tata letak gedung, ruang, dan lain lain.
- 2) Bukti pendukung (*Peripheral Evidence*) merupakan nilai tambah yang bila berdiri sendiri tidak akan berarti apa – apa. Jadi, hanya berfungsi sebagai pelengkap saja. Contohnya tiket pesawat

d. Indikator Bukti Fisik (*Physical Evidence*)

Kesimpulan indikator menurut Wijaya dkk. (2012 hal 63) bukti fisik jasa pendidikan dibagi menjadi lima kategori, antara lain:

1) Perancangan fasilitas (*Facility Design*)

Meliputi penentuan kapasitas jasa pendidikan, lokasi jasa pendidikan dan tata letak fasilitas jasa pendidikan.

2) Peralatan (*Equipment*)

Perangkat yang digunakan untuk mencapai kualitas jasa pendidikan seperti: perkakas kegiatan, perabotan kantor, instrumen mesin, dan lain – lain.

3) Petunjuk (*Signage*)

Adalah gambar visual untuk menyajikan informasi kepada khalayak umum. Contohnya: petunjuk arah menuju keruangan

4) Seragam (*Employee dress*)

Pakaian standar yang digunakan keseharian

5) Bentuk berwujud lainnya (*Other Tangible*)

Dapat berwujud laporan ataupun kartu nama yang ditujukan untuk memberikan informasi ke khalayak.

B. Kerangka Berpikir

Menurut Kotler dan Armstrong (2010 hal 142) *people* adalah semua pelaku yang memainkan peranan penting dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Elemen dari orang adalah pegawai perusahaan, konsumen dan konsumen lain. Semua sikap dan tindakan karyawan, cara berpakaian karyawan dan penampilan karyawan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan penyampaian jasa.

Sejalan dengan hasil penelitian Jessica (2012) pengelolaan Sumber Daya Manusia (*people*) berpengaruh positif terhadap analisis faktor faktor yang mempengaruhi daya saing UKM berorientasi ekspor di Jakarta. Berdasarkan uraian dan teori tersebut maka , dapat ditarik kesimpulan bahwa *people* berpengaruh dalam peningkatan daya saing .

Menurut Lupiyoadi (2013, hal 98) *process* merupakan gabungan semua aktifitas yang umumnya terdiri atas prosedur, jadwal pekerjaan, mekanisme dan hal – hal rutin lainnya, dimana jasa dihasilkan dan disampaikan kepada konsumen.

Sejalan dengan hasil penelitian Nasution (2011) buaran pemasaran berpengaruh positif dalam meningkatkan daya saing melalui Analisis SWOT pada PT. AXA Financial Cabang Medan. Berdasarkan dari uraian dan teori tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *process* berpengaruh dalam peningkatan daya saing.

Menurut Anonim (2013 hal 45) bukti fisik (*physical evidence*) adalah struktur fisik dari sebuah perusahaan yang merupakan perusahaan komponen utama dalam membentuk kesan sebuah perusahaan. Bukti fisik memiliki peran penting untuk menarik minat konsumen agar datang ke suatu perusahaan dan melakukan pembelian.

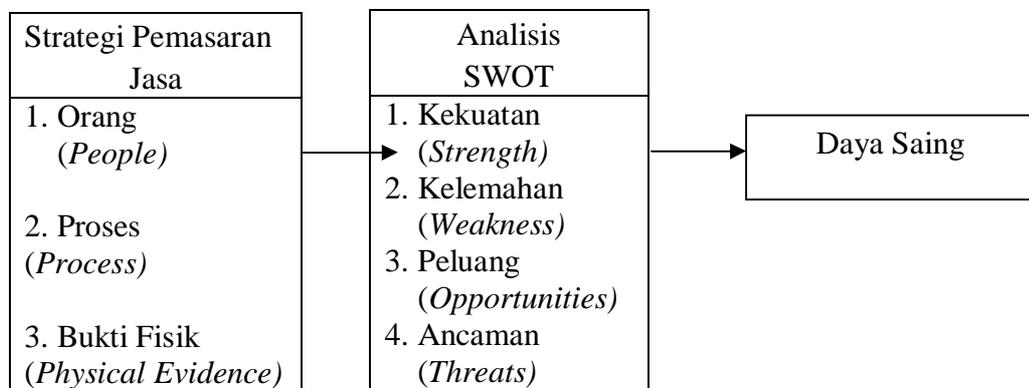
Sejalan dengan hasil penelitian Napitupulu, (2010) *physical evidence* berpengaruh positif terhadap peranan Analisis SWOT dalam meningkatkan daya saing pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan. Berdasarkan uraian dan teori diatas tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *physical evidence* berpengaruh dalam peningkatan daya saing.

Menurut Rangkuti (2015 hal 18) analisis situasi merupakan awal proses perumusan strategi. Selain itu situasi juga dapat mengharuskan para manajer strategis untuk menemukan kesesuaian strategis antara peluang – peluang eksternal dan kekuatan internal, disamping memperhatikan ancaman – ancaman eksternal dan kelemahan – kelemahan internal. Mengingat bahwa SWOT adalah akronim untuk *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Threats* dari organisasi, yang semuanya merupakan faktor – faktor strategis. Jadi, analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan

kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Analisis lingkungan internal (*Strength – Weakness*) dan lingkungan eksternal (*Opportunities – Threats*) perusahaan adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.

Berdasarkan beberapa teori pendukung, maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut

Gambar II-1. Pengaruh *People, Process* dan *Physical Evidence* Dalam Meningkatkan Daya Saing Melalui Analisis SWOT



Sumber : Diolah oleh peneliti (2018)

C. Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini yaitu : “ melalui pengidentifikasian, penganalisisan, penerapan dan pengendalian SWOT secara cermat, ditentukan oleh strategi pemasaran efektif dan efisien yang dijalankan oleh SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Keberhasilan suatu penelitian sangat bergantung pada metodologi yang digunakan, karena metodologi pada dasarnya adalah cara yang digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Oleh karena itu, pemilihan metodologi perlu dilakukan dengan cara cermat dan hati-hati.

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan data Deskriptif. Pendekatan deskriptif (kualitatif) menurut Sugiyono, (2013 hal 55) adalah “suatu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme, yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah yang dimana peneliti merupakan sebagai instrumen kunci, dari pengambilan sampel dan sumber data yang dilakukan dengan cara *Purposive Sampling* dan *Snowball Sampling*, Teknik Pengumpulan Triangulasi, analisis data yang bersifat induktif dan kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna dari generalisasi.”

B. Defenisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi difenisi operasionalnya adalah:

1. Daya Saing (Y)

Menurut Tambunan (2011 hal. 34) pengertian daya saing adalah suatu keunggulan pembeda dari yang lain yang terdiri dari faktor keunggulan

komparatif (*comparative advantage*) dan faktor keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).

Tabel III-1
Indikator Daya Saing

No	Indikator
1	Lingkungan usaha
2	Perekonomian daerah
3	Ketenagakerjaan dan sumber daya manusia
4	Infrastruktur, sumber daya alam dan lingkungan
5	Perbankan dan lembaga keuangan

Sumber : Heezersianturi.blogspot.com (2014)

2. *People*(X_1)

Menurut Kotler dan Amstrong (2010 hal 142) *people* adalah semua pelaku yang memainkan peranan penting dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Semua sikap dan tindakan karyawan, cara berpakaian karyawan dan penampilan karyawan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan penyampaian jasa.

Tabel III-2
Indikator *People*

NO	Indikator
1	Kemampuan karyawan dalam menghadapi konsumen
2	Penampilan karyawan
3	Keramahan karyawan dalam menghadapi konsumen

Sumber : Lin (2011 hal 58)

3. *Process*(X₂)

Menurut Lupiyoadi (2013, hal 98) *process* merupakan gabungan semua aktifitas yang umumnya terdiri atas prosedur, jadwal pekerjaan, mekanisme dan hal – hal rutin lainnya, dimana jasa dihasilkan dan disampaikan kepada konsumen.

Tabel III-3
Indikator *Process*

No	Indikator
1	Kebijakan (<i>policies</i>)
2	Prosedur (<i>procedur</i>)
3	Mekanisasi (<i>mechanization</i>)
4	Keterlibatan karyawan dengan pelanggan

Sumber : Wijaya (2012 hal 23)

4. *Physical Evidence*(X₃)

Menurut Sucipto (2011 hal.70) bukti fisik (*physical evidence*) adalah lingkungan fisik dimana jasa tersebut disampaikan dan dimana perusahaan dan konsumen berinteraksi, dan setiap komponen *tangible* memfasilitasi penampilan atau komunikasi jasa tersebut.

Tabel III-4
Indikator *Physical Evidence*

No	Indikator
1	Perancangan fasilitas (<i>facility design</i>)
2	Peralatan (<i>equipment</i>)
3	Petunjuk (<i>signage</i>)
4	Seragam (<i>employee dress</i>)
5	Bentuk berwujud lainnya (<i>other tangible</i>)

Sumber : Wijaya (2012 hal 63)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

a) Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan jalan Polonia Ujung No 99 kecamatan Medan Polonia Sumatera Utara.

b) Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan pada bulan Januari 2018 sampai selesai. Adapun jadwal penelitian sebagai berikut

**Tabel III – 5
Pelaksanaan Penelitian**

No	Proses Kegiatan	Nov	Des	Jan	Feb	Ma
1	Riset Pendahuluan	■				
2	Penyusunan Proposal	■	■			
3	Riset		■			
4	Pengumpulan Data & Pengolahan Data			■	■	
5	Seminar Proposal				■	
6	Penyebaran Angket					■
7	Sidang Meja Hijau					■

Sumber : Diolah oleh peneliti (2018)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2010, hal. 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, pegawai, tata usaha, orang tua siswa dan siswa SMA Angaksa 1 Landasan Udara Medan.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan jumlah sampel menggunakan teknik *Snowball Sampling*. Menurut Sugiyono (2010), *Snowball Sampling* adalah teknik penentuan sampel yang mula – mula mulai jumlah yang terkecil, kemudian membesar. Penarikan sampel ini dilakukan dengan menentukan sampel pertama. Sampel berikutnya ditentukan berdasarkan informasi dari sampel pertama, sampel ketiga berdasarkan informasi sampel kedua, dan seterusnya hingga jumlah sampel semakin besar, seolah – olah terjadi efek bola salju.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis memperoleh data dengan teknik sebagai berikut:

1. Wawancara (*interview*)

Melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak – pihak yang bersangkutan dengan penelitian dengan cara memberikan beberapa pernyataan wawancara berupa data yang dibutuhkan untuk penelitian. Pada penelitian ini pihak – pihak tersebut adalah kepala sekolah, pegawai, tata usaha, guru, orang tua murid, dan siswa SMA Angaksa 1 Landasan Udara Medan.

2. Studi Dokumentasi

Dengan mengumpulkan data dan informasi dari buku – buku, jurnal, internet dan skripsi yang berkaitan dengan penelitian.

3. Pengamatan

Dengan melakukan pengamatan langsung di SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah :

a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan cara untuk mencari hubungan secara menyeluruh dan teliti dari suatu keadaan, kemudian untuk merumuskan dan menafsirkan data yang ada sehingga memberikan gambaran dan informasi yang jelas mengenai kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman pada SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

b. Matriks SWOT dan Matriks *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE)

Matriks SWOT merupakan alat yang dipakai untuk menyusun faktor – faktor strategis sekolah. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi sekolah dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

Tabel III-6 Matriks SWOT menjelaskan kemungkinan strategis tersebut.

Tabel III-6
Matriks SWOT

IFAS / EFAS	STRENGTHS (S) Tentukan 5 – 10 faktor – faktor kekuatan internal	WEAKNESS (W) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Tentukan 5 – 10 faktor – faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Tentukan 5 – 10 faktor – faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti (2015 hal 31)

IFAS : Internal Strategic Factors Analysis Summary

EFAS : Eksternal Strategic Factors Analysis Summary

1) Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran pihak sekolah, yaitu dengan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.

2) Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki sekolah untuk mengatasi ancaman.

3) Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

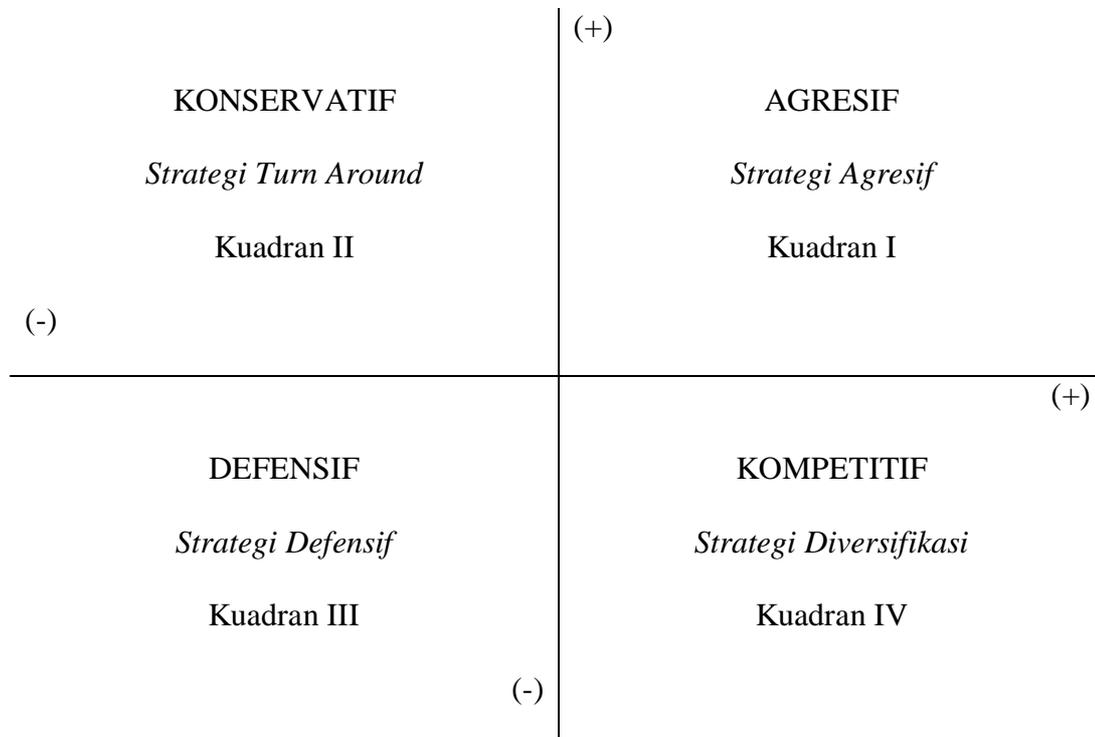
4) Strategi WT

Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Hasil analisis pada tabel *Matriks Swot* dipetakan pada *Matriks Space* dengan cara sebagai berikut :

- 1) Sumbu horizontal (x) menunjukkan kekuatan dan kelemahan, sedangkan sumbu vertical (y) menunjukkan peluang dan ancaman.
- 2) Posisi sekolah ditentukan dengan hasil analisis sebagai berikut :
 - a) Jika peluang lebih besar daripada ancaman maka nilai $y > 0$ dan sebaliknya ancaman lebih besar daripada peluang maka nilai $y < 0$
 - b) Jika kekuatan lebih besar daripada kelemahan maka nilai $x > 0$ dan sebaliknya kelemahan lebih besar daripada kekuatan maka $x < 0$

Gambar III-1
Matriks SPACE



Sumber : David (2010 hal 333)

Kuadran I

- 1) Merupakan posisi yang sangat menguntungkan, karena sekolah mempunyai peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada secara maksimal. Dimana sekolah harus menerapkan strategi yang mendukung kebijakan *agresif*, organisasi harus menggunakan kekuatan internalnya guna memanfaatkan kekuatan *eksternal*, mengatasi kelemahan *internal*, dan menghindari ancaman *eksternal*. Dengan demikian penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi kebelakang/kedepan/*horizontal*, *diversifikasi konsentrik*, atau strategi kombinasi semuanya bisa layak digunakan, tergantung pada kondisi sekolah.

Kuadran II

- 2) Dalam kuadran II, meskipun sekolah menghadapi berbagai macam ancaman, sekolah mempunyai keunggulan sumber daya. Pada posisi ini sekolah dapat menggunakan kekuatannya untuk memanfaatkan peluang dalam jangka panjang, dimana dilakukan melalui strategi diversifikasi produk atau pasar.

Kuadran III

- 3) Dalam kuadran III, sekolah menghadapi peluang pasar yang besar tetapi sumber dayanya lemah karena itu tidak dapat memanfaatkan peluang tersebut secara optimal dalam kondisi ini fokus sekolah adalah meminimalkan kendala – kendala internal, dan disarankan lebih fokus memperbaiki kelemahan *internal* sekolah serta menghindari ancaman *eksternal* dengan melakukan *divestasi*, *likuidasi*, dan *diversifikasi konsentrik*.

Kuadran IV

- 4) Dalam kuadran IV situasi Sekolah dalam kondisi yang serba tidak menguntungkan, karena sekolah menghadapi berbagai ancaman *eksternal* sementara sumber daya yang dimiliki mempunyai banyak kelemahan. Sehingga sekolah wajib melakukan semua strategi untuk dapat kembali bangkit dan bertahan dalam bersaing.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Analisis dan Pembahasan

1. ANALISIS SWOT {Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*), Ancaman (*Threats*)}

Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan mampu memanfaatkan kondisi internal maupun kondisi eksternal dalam perkembangan usaha di dunia pendidikan.

a. Kekuatan (*Strength*) SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan

SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan memiliki kekuatan-kekuatan yang secara umum dimiliki oleh Sekolah lain dalam menjalankan kegiatannya, antara lain

- Berada di lingkungan Angkatan Udara
- Dikelola oleh Persatuan Istri Angkatan Udara
- Lingkungan Sekolah bernuansa Angkatan Udara
- Memiliki budaya organisasi Angkatan Udara yang kuat
- Memiliki *good will* (nama baik)
- Harga (SPP) bersaing dan terjangkau

b. Kelemahan (*Weakness*) SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

Kelemahan menjadi salah satu faktor internal yang menjadi penghalang bagi pihak Sekolah dalam mengembangkan serta melaksanakan aktifitasnya yang mengganggu pencapaian tujuan

Sekolah. Adapun kelemahan SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan antara lain :

- Kurangnya jumlah guru yang berkompeten
- Sekolah Angkasa 1 terletak di lokasi yang kurang strategis/sulit dijangkau oleh transportasi umum
- Masih banyaknya lahan kosong yang tidak dimanfaatkan
- Kurangnya alat penunjang (*mobiler*) Sekolah Angkasa 1
- Kurangnya kesadaran guru dalam peningkatan kualitas dirinya sehingga terkendala dalam produk *knowledge*
- Kurangnya konsistensi guru dalam bekerja
- Laboratorium yang kurang memadai dan *up to date*

c. Peluang (*Opportunities*) SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan

Peluang merupakan salah satu faktor eksternal positif yang dapat dimanfaatkan oleh SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dalam mencapai tujuannya, antara lain :

- Melanjutkan karir ke Angkatan Udara lebih mudah
- Hubungan kerjasama yang baik dengan Angkatan Udara Lanoeed Soewondo
- Kondisi lingkungan yang tidak terkendali
- Peluang pangsa pasar

d. Ancaman (*Threats*) SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan

Ancaman merupakan salah satu faktor eksternal negatif yang dapat menghambat SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dalam mencapai tujuannya, antara lain :

- Maraknya Sekolah Asing bertaraf internasional (pesaing/competitor)
- Berdekatan dengan Sekolah Swasta Methodist 4 dan Sekolah Immanuel
- Rendahnya keamanan pada akses masuk ke Sekolah

2. Matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*)

Matriks SWOT merupakan alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis pemasaran perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan dengan jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis yang dapat diambil oleh pihak Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Matriks SWOT SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dapat dilihat pada tabel 4-1 sebagai berikut :

Tabel 4-1
Matriks SWOT SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan

	<p align="center">KEKUATAN (STRENGTH)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berada di lingkungan Angkatan Udara • Yayasan dikelola oleh Persatuan Istri Angkatan Udara • Lingkungan Sekolah bernuansa Angkatan Udara • Memiliki budaya organisasi Angkatan Udara yang kuat • Memiliki <i>good will</i> (nama baik) • Harga (SPP) bersaing dan terjangkau 	<p align="center">KELEMAHAN (WEAKNESS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya jumlah guru yang berkompeten • Sekolah Angkasa 1 terletak di lokasi yang kurang strategis/sulit dijangkau oleh transportasi umum • Masih banyaknya lahan kosong yang tidak dimanfaatkan • Kurangnya alat penunjang (<i>mobiler</i>) Sekolah Angkasa 1 • Kurangnya kesadaran guru dalam peningkatan kualitas dirinya sehingga terkendala dalam penyampiana materi/ilmu ke siswa (<i>Product Knowledge</i>) • Kurangnya konsistensi guru dalam bekerja
<p align="center">PELUANG (OPPORTUNITIES)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melanjutkan karir ke Angkatan Udara lebih mudah • Hubungan kerjasama dengan Angkatan Udara Lanoed Soewondo • Kondisi lingkungan yang tidak terkendali 	<p align="center">STRATEGI SO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melanjutkan karir ke Angkatan Udara lebih terjamin • Meningkatkan hubungan kerjasama yang baik dengan Angkatan Udara Lanoed Soewondo • Memperluas 	<p align="center">STRATEGI WO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memberikan kesempatan pada guru untuk melanjutkan jenjang pendidikannya (beasiswa) • Memanfaatkan lahan kosong untuk meningkatkan

<ul style="list-style-type: none"> • Peluang pangsa pasar 	pangsa pasar	prestasi siswa sebelum berkarir dalam Angkatan Udara
<p style="text-align: center;">ANCAMAN (THREATS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maraknya Sekolah Asing bertaraf internasional (pesaing/competitor) • Berdekatan dengan Sekolah Swasta Methodist 4 dan Sekolah Immanuel • Rendahnya keamanan pada akses masuk ke Sekolah 	<p style="text-align: center;">STRATEGI ST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan prestasi Sekolah di olimpiade pada bidang akademik agar dapat bersaing dengan Sekolah lainnya • Meningkatkan keamanan Sekolah agar terhindar ancaman dari luar misalnya ancaman dari peredaran narkoba 	<p style="text-align: center;">STRATEGI WT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kompetensi guru dalam penguasaan bahasa asing (inggris, mandarin, hokkien, dll) • Memotivasi guru untuk lebih profesional dalam mengajar • Membangun Lab. bahasa asing untuk menunjang prestasi siswa

Sumber : diolah oleh peneliti 2018

Matriks SWOT pada 4-1 diatas menghasilkan empat sel alternatif strategis yang dapat diambil kesimpulan oleh pimpinan pihak Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dalam menjalankan usaha menghadapi persaingan yang semakin *competitive*

a. Strategi *Strength-Opportunities* (SO)

Strategi ini menggunakan kelebihan dan kekurangan yang dimiliki pihak Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dipakai untuk memanfaatkan segala kesempatan yang ada sehingga pihak Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dapat memiliki keunggulan bersaing jika dibandingkan dengan Sekolah lainnya.

b. Strategi *Strength-Threats* (ST)

Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh pihak Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan untuk mengatasi ancaman dari pihak luar (eksternal)

c. Strategi *Weakness-Opportunities* (WO)

Strategi ini diterapkan untuk pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang dimiliki oleh pihak Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan

d. Strategi *Weakness-Threats* (WT)

Strategi ini berusaha meminimalkan kelemahan, serta menghindari ancaman yang ada. Dalam kondisi seperti ini pihak Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dituntut untuk segera berbenah diri, karena dengan cara inilah Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dapat bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin *competitive*.

3. Matriks Evaluasi Faktor Internal

Matriks Evaluasi Faktor Internal (*Matriks Internal Factor Evaluation – IFE Matriks*) adalah formulasi strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan untuk mengembangkan Matriks IFE, jadi kemunculan pendekatan ilmiah tidak harus dimasukkan lebih daripada angka yang sebenarnya. Menurut David (2011, hal. 5) Matriks IFE dapat dikembangkan menjadi beberapa tahap antara lain:

- Tuliskan faktor internal utama seperti identifikasi, kemudian gunakan total sepuluh hingga dua puluh faktor internal mencakup kekuatan dan kelemahan. Tuliskan kekuatan lebih dahulu dan kemudian kelemahan. Buatlah sedetail mungkin, gunakan persentase, ratio, dan angka komparatif.
- Berikan bobot berkisar 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) untuk masing-masing faktor. Bobot yang diberikan kepada masing-masing faktor mengindikasikan tingkat penting relatif memandang apakah faktor kunci itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja organisasi harus diberikan bobot yang paling tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- Berikan peringkat 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor dalam mengindikasikan apakah faktor tersebut menunjukkan tidak penting (peringkat 1), atau agak penting (peringkat 2), penting (peringkat 3), dan sangat penting (peringkat 4). Perhatikan kekuatan harus mendapatkan nilai 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapatkan nilai 1 atau 2.
- Kalikan masing-masing bobot faktor dengan peringkat rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel.
- Jumlahkan rata-rata tertimbang untuk menentukan total rata-rata tertimbang organisasi.

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam Matriks IFE, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Total rata-rata dibawah 2,5 menggambarkan organisasi yang lemah secara internal, sementara total nilai diatas 2,5 menggambarkan organisasi yang kuat secara internal. Jumlah faktor memiliki pengaruh terhadap kisaran total rata-rata tertimbang karena bobot selalu berjumlah 1,0.

Tabel 4-2
Tabel Pembobotan Internal

FAKTOR	SIFAT	PENGARUH	
		NILAI	BOBOT
<i>People</i>			
Yayasan dikelola Persit Angkatan Udara	K	3	0.09
Memiliki Budaya organisasi Militer yang kuat	K	4	0.13
Jumlah guru berkompeten	L	2	0.07
Kesadaran guru terhadap pengembangan ilmu (<i>Product Knowledge</i>)	L	2	0.08
<i>Process</i>			
SPP bersaing dan terjangkau	K	3	0.13
Konsistensi guru dalam bekerja	L	3	0.08
Kurangnya alat penunjang <i>mobile</i>	L	1	0.11
<i>Physical Evidence</i>			
Berada di lingkungan Angkatan Udara	K	4	0.13
Lingkungan Sekolah bernuansa Angkatan Udara	K	4	0.06
Memiliki <i>good will</i>	K	2	0.07
Sulit dijangkau transportasi umum	L	1	0.02
Banyak lahan kosong	L	1	0.03
Total			1.00 / 1

Sumber : Diolah oleh peneliti (2018)

Tabel 4-3
Matriks Internal Factor Evaluation (IFE Matriks)

Faktor Kunci Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Yayasan dikelola Persit Angkatan Udara	0.09	3	0.27
Memiliki Budaya organisasi yang kuat	0.13	4	0.42
SPP bersaing dan terjangkau	0.13	3	0.39
Berada di lingkungan Angkatan Udara	0.13	4	0.52
Lingkungan Sekolah bernuansa Angkatan Udara	0.06	4	0.24
Memiliki <i>good will</i>	0.07	2	0.14
Total Skor Kekuatan	0.61		1.98
Kelemahan			
Jumlah guru berkompeten	0.07	2	0.14
Kesadaran guru terhadap <i>knowledge</i>	0.08	2	0.16
Konsistensi guru dalam bekerja	0.08	3	0.24
Kurangnya alat penunjang <i>mobile</i>	0.11	1	0.11
Sulit dijangkau transportasi umum	0.02	1	0.22
Banyak lahan kosong	0.03	1	0.33
Total Skor Kelemahan	0.39		1.20
Selisih Kekuatan – Kelemahan	1.98 – 1.20 = 0.78		

Sumber : Diolah oleh peneliti 2018

4. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*Matriks Eksternal Factor Evaluation – EFE Matriks*) berguna untuk memungkinkan para penyusun strategi merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, politik, lingkungan, pemerintahan, hukum, teknologi dan persaingan. Menurut David (2011, hal 12) Matriks EFE dapat dibuat dengan beberapa tahap, antara lain :

- Buat daftar lima faktor eksternal yang diidentifikasi dalam proses eksternal, kemudian masukkan dari total sepuluh hingga dua puluh faktor termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan. Tuliskan peluang terlebih dahulu kemudian ancaman, usahakan sedetail mungkin menggunakan presentase, rasio dan nilai komparatif bila mungkin
- Berikan bobot masing masing faktor dari 0,0 (tidak penting). Bobot mengindikasikan tingkat penting relative dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam suatu industri. Peluang sering kali diberikan bobot daripada ancaman, tetapi ancaman juga dapat diberikan bobot yang lebih tinggi jika mereka serius atau sangat mengancam. Bobot yang tepat dapat ditentukan dengan membandingkan keberhasilan atau kegagalan persaingan. Penjumlahan dari seluruh bobot yang diberikan semua faktor harus sama dengan 1,0
- Berikan peringkat 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor eksternal kunci tentang seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam memproses faktor tersebut, dimana perusahaan sangat baik (4), perusahaan baik (3), perusahaan rata-rata (2), perusahaan jelek (1). Peringkat didasarkan pada perusahaan, sedangkan bobot didasarkan pada industri. Penting diperhatikan bahwa ancaman dan peluang dapat diberikan peringkat 1,2,3, atau 4.

- Kalikan masing-masing bobot faktor dengan peringkatnya untuk memperoleh nilai tertimbang. Kemudian jumlahkan nilai tertimbang dari masing-masing variabel untuk menentukan total nilai tertimbang bagi organisasi.

Tanpa memperdulikan jumlah peluang dan ancaman kunci yang dimasukkan dalam Matriks EFE, total nilai tertimbang untuk suatu organisasi adalah 4,0 dan nilai terendah 1,0. Total nilai tertimbang rata-rata adalah 2,5. Total nilai tertimbang 4,0 menunjukkan bahwa respon perusahaan sangat baik terhadap peluang dan ancaman yang dihadapi, sedangkan nilai 1,0 menunjukkan perusahaan tidak memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman eksternal.

Tabel 4-4
Tabel Pembobotan Eksternal

FAKTOR	SIFAT	PENGARUH	
		NILAI	BOBOT
<i>People</i>			
Melanjutkan karir ke Angkatan Udara	P	4	0.21
Kesadaran guru terhadap pengembangan ilmu (<i>Product Knowledge</i>)	P	3	0.12
<i>Process</i>			
Kerjasama dengan Angkatan Udara Lanoed Soewondo	P	4	0.21
Maraknya Sekolah Asing bertaraf internasional	A	2	0.18
<i>Physical Evidence</i>			
Lingkungan yang tidak terkendali	A	1	0.06
Pangsa pasar	P	2	0.11
Berdekatan dengan Sekolah Swasta lainnya	A	4	0.08
Rendahnya tingkat keamanan	A	3	0.03
Total			1.00 / 1

Sumber : diolah oleh peneliti (2018)

Tabel 4-5
Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE Matriks)

Faktor Kunci Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
Melanjutkan karir ke Angkatan Udara	0.21	4	0.84
Kesadaran guru terhadap perkembangan ilmu (<i>Product Knowledge</i>)	0.12	3	0.36
Kerjasama dengan Angkatan Udara Lanoed Soewondo	0.21	4	0.84
Pangsa pasar	0.11	2	0.22
Total Skor Peluang	0.65		2.26
Ancaman			
Maraknya Sekolah Asing bertaraf internasional	0.18	2	0.36
Lingkungan yang tidak terkendali	0.06	1	0.06
Berdekatan dengan Sekolah Swasta lainnya	0.08	4	0.32
Rendahnya tingkat keamanan	0.03	3	0.09
Total Skor Ancaman	0.35		0.83
Selisih Peluang – Ancaman	2.26 – 0.83 = 1.43		

Sumber : Diolah oleh peneliti (2018)

5. Diagram SWOT

Peneliti mengadakan analisis strategi dalam melihat peluang dan ancaman Sekolah yang dibandingkan dengan kekuatan dan kelemahan dalam melihat posisi kemampuan Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dalam persaingan, dapat ditunjukkan dengan menggunakan diagram SWOT yang mengindikasikan posisi usaha dalam empat kuadran. Hasil perbandingan analisis internal (kekuatan dan kelemahan) dengan analisis eksternal (peluang dan ancaman) adalah sebagai berikut :

Kekuatan = 1.98

Peluang = 2.26

Kelemahan = 1.20

Ancaman = 0.83

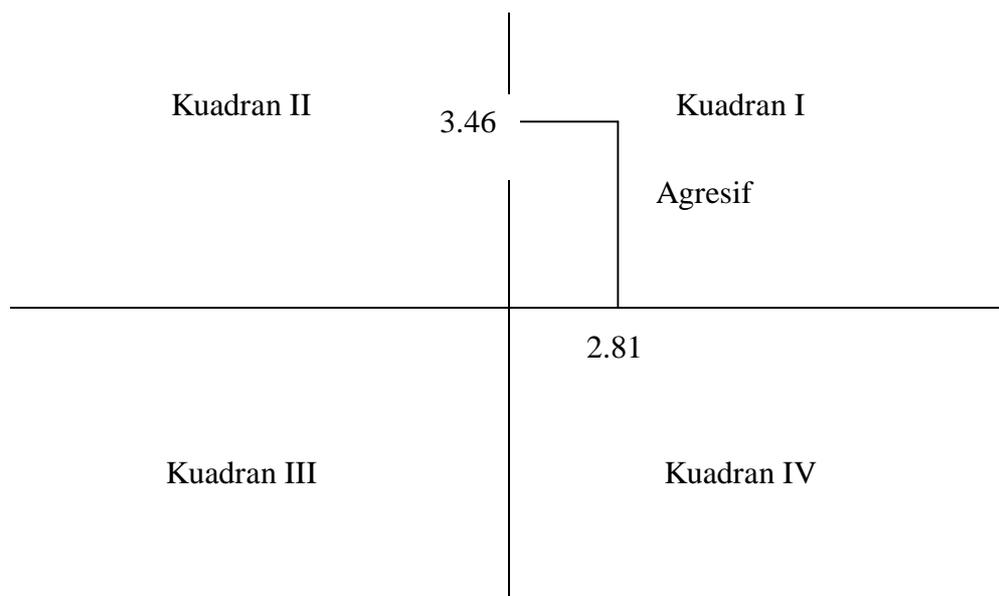
$K + A = 1.98 + 0.83$

= 2.81

$L + P = 1.20 + 2.26$

= 3.46

Gambar 4-1
Daigram SWOT SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan



Sumber : diolah oleh peneliti 2018

Dari hasil analisis data yang diperoleh, dapat dilihat bahwa Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan terletak pada Kuadran I (Agresif). Dimana memiliki bobot nilai 2.81 dalam lingkungan internal pada posisi kekuatan (*Strenght*) dan bobot nilai 3.86 dalam lingkungan eksternalnya yang baik pada posisi peluang (*Opportunities*). Sehingga dapat disimpulkan bahwa menurut diagram

SWOT yang telah diteliti diatas bahwa posisi persaingan Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan berada pada Kuadran I (Agresif), yang menunjukkan Sekolah ini memiliki peluang dan banyaknya kekuatan yang dapat dimanfaatkan atas peluang-peluang tersebut.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Penulis menarik kesimpulan atas penelitian pada analisis SWOT Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan dan memberikan saran – saran yang mungkin akan bermanfaat bagi Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan untuk meningkatkan daya saing Sekolah kedepannya. Strategi – strategi ini dapat dimanfaatkan juga dapat diterapkan Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan agar dapat bersaing di dunia pendidikan di Kota Medan ini.

1. Kesimpulan

- a. Strategi yang diterapkan Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan harus lebih ditingkatkan lagi yaitu dengan melalui promosi – promosi yang bisa dimasukkan melalui media cetak ataupun media elektronik (*social media*) agar Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan lebih dikenal masyarakat.
- b. Peluang-peluang yang dimiliki Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan seperti kerjasama dengan Sekolah Tinggi di bidang Kemiliteran belum dimanfaatkan secara maksimal, untuk itu kedepannya lebih fokus dalam memanfaatkan peluang yang ada.
- c. Kelemahan – kelemahan yang ada di Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan seperti kurangnya penunjang *mobiler* harus segera dievaluasi sehingga akan meningkatkan prestasi dan daya saing Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.

2. Saran

- a. Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan harus memberi prosedur atau standar yang jelas kepada guru – guru sebelum mengajar agar dapat meningkatkan prestasi siswa dan akreditasi Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan.
- b. Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan sebaiknya menjalin kerjasama dengan Sekolah Tinggi bidang Kemiliteran ataupun di bidang Penerbangan seperti ATKP (Akademi Teknik Keselamatan dan Penerbangan) yang ada di Kota Medan.
- c. Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan sebaiknya membuat pelatihan (*training*) agar dapat merangsang minat guru untuk melanjutkan studinya dan meningkatkan kembali kualitas kompetensi dirinya yang semula Strata 1 menjadi Strata 2 dan seterusnya.
- d. Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan sebaiknya membuat Kotak Saran agar para Siswa dan Orang Tua Siswa dapat memberikan masukan ataupun keluhan kepada Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan itu sendiri untuk menjadi lebih baik kedepannya.
- e. Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan sebaiknya membuka *stand* atau melakukan *Education Fair* di mall ataupun plaza yang ada di Kota Medan untuk mengenalkan SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan kepada masyarakat ataupun calon

konsumen (orang tua dan anaknya) yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang SMA.

- f. Sekolah SMA Angkasa 1 Landasan Udara Medan sebaiknya mengikuti perkembangan dunia pendidikan di Kota Medan agar tidak tertinggal dengan Sekolah Swasta atau Sekolah Asing bertaraf Internasional lainnya yang ada di Kota Medan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aminah, Siti (2014). *“Pemberdayaan Sosial Petani – Nelayan, Keunikan Agroekosistem dan Daya Saing*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia, Jakarta
- Fahmi, Irham (2014). *“Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi”*. Alfabeta, Bandung.
- heezersianturi.blogspot.co.id/2014/11/pengertian-daya-saing-dan-indikator-html?m=1
- http://abstrak.ta.uns.ac.id/wisuda/upload/K7411002_bab2.pdf
- <http://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/jmm17/article/download/312/345>
- <https://ariedurian.wordpress.com/2011/10/14/pemasaran-jasa/amp/>
- <https://irwansahaja.blogspot.co.id/2013/05//bauran-pemasaran->
- <https://media.neliti.com/media/publications/171402-ID-faktor-yang-mempengaruhi-analisis.pdf>
- <https://temankuyangsempurna.wordpress.com/tag/snowball-sampling/>
- Kotler, Philip and Armstrong, Gary, (2010). *“Principles of Marketing”*. Pearson Jakarta.
- Lupiyoadi, Rambat (2013). *“Manajemen Pemasaran Jasa”*. Edisi Ketiga, Salemba Empat, Depok.
- Napitupulu, Franky (2010). *”Peranan Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan”*. Skripsi. Medan.
- Nasution, Satria Mirsya Affandy (2011). *“Analisis Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Daya Saing Melalui Analisis SWOT PT. AXA Financial Cabang Medan Sudirman”*. Skripsi. Medan
- Pasaribu, Dini Okvita (2016). *“Penerapan Strategi Pengembangan Jangka Panjang Untuk Membangun Keunggulan Daya Saing Pada Percetakan Lorenzo Binjai”* e-jurnal. Medan.
- Rangkuti, Freddy (2015). *“Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis”*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Tjiptono, Fandy. (2014). *“Pemasaran Jasa “*. Yogyakarta