

ANALISIS STRATEGI PT. BURSA EFEK INDONESIA

ABRIZEN JUSTA

Fakultas Ekonomi Universitas Andalas Padang
abrizen22@gmail.com

Abstract

The object of research is PT. Indonesia Stock Exchange Representative Office Padang. The data collection technique using semi-structured interviews and analysis of document and material as well as questionnaires given to three employees of the Head Office, Staff Trainer and Administrative Staff. The object of research is PT. Indonesia Stock Exchange Representative Office Padang. Strategy formulation using matrix EFE, IFE, SWOT, IE, and QSPM. Acquisition of strategic alternatives is obtained from the SWOT matrix and Matrix IE, to choose the best strategy with Quantitative Strategic Planning Matrix. Based on the analysis IFE and EFE matrix, it is known that the main strength of PT. Indonesia Stock Exchange Representative Office of Padang is the number of educational programs have to offer while its main drawback is the lack of promotional activity for advertising in print or digital. The main opportunities for PT. Indonesia Stock Exchange Representative Office of Padang is the huge barriers to entry of new entrants, while the major threats facing is the lack of human resources in the area, the majority of the best people prefer to wander. IE matrix shows that PT. Indonesia Stock Exchange Representative Office of Padang is in quadrant 1 (one) which is to be on growing conditions and build. Based on the obtained QSPM alternative appropriate marketing strategies in this study is the product development strategy.

Keywords: Marketing Strategy, Corporate Environment, SWOT Analysis

PENDAHULUAN

Pasar modal memiliki posisi yang sangat vital dalam perkembangan perekonomian Indonesia dan menjadi salah satu alternatif jitu dalam pengembangan pembangunan ekonomi di Indonesia (Simanjuntak, 2010). Kemajuan teknologi serta tingginya arus globalisasi membuat pasar modal Indonesia dapat menjadi *icon* pasar modal Asia Tenggara. Perkembangan pasar modal tersebut tidak akan dapat terealisasi apabila tidak ada dukungan dari pemerintah dan masyarakat bagi pasar modal Indonesia. Peran pemerintah dapat berupa menciptakan stabilitas politik dan hukum, stabilitas iklim investasi Indonesia,

dan sebagai pelindung dalam pelaksanaan kegiatan ekonomi. Sementara masyarakat dapat berpartisipasi dengan menginvestasikan sahamnya dipasar modal.

Secara historis, pasar modal telah hadir jauh sebelum Indonesia merdeka tepatnya pada tahun 1912 di Batavia. Namun perkembangan dan pertumbuhan pasar modal tidak berjalan seperti yang diharapkan, bahkan pada beberapa periode kegiatan pasar modal mengalami kefakuman. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor seperti perang dunia ke 1 dan 2, perpindahan kekuasaan dari pemerintah kolonial kepada pemerintah Republik Indonesia, dan berbagai kondisi lain yang

menyebabkan operasi bursa efek tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya. BEI Kantor Perwakilan Padang sebagai kantor perwakilan yang ada di Sumatera Barat menunjukkan perkembangan yang cukup baik namun peningkatan hubungan dengan potensi yang ada belum berjalan maksimal. Berdasarkan data dari bursa Indonesia (2015), jumlah investor di Bursa Efek Indonesia kantor Perwakilan Padang menduduki rangking ke 14 dari 34

propinsi yang ada di Indonesia, posisi ini tidak terlalu bagus dan juga tidak terlalu jelek. Untuk wilayah Sumatera, Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang berada diposisi ke 4 dari 10 propinsi di dalam menghimpun investor yang bertransaksi di BEI. Pertumbuhan transaksi dan pertumbuhan investor di Kantor Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang mulai dari tahun 2007 sampai dengan tahun 2014 dapat dilihat dari tabel 1 berikut:

Tabel 1. Data Nilai Transaksi dan Pertumbuhan Investor di Sumatera Barat

Tahun	Total Transaksi (Rp)	Pertumbuhan transaksi	Rata-rata transaksi per bulan	Jumlah Investor	Pertumbuhan Investor
2008	440.461.482.211		36.705.123.518	412	
2009	707.825.323.280	37,77%	58.985.443.607	501	17,76%
2010	861.064.112.592	17,80%	71.755.342.716	830	39,64%
2011	698.043.782.925	23,35%	58.170.315.244	1642	49,45%
2012	963.634.984.178	27,56%	80.302.915.348	2045	19,71%
2013	958.507.855.450	-0,53%	79.875.654.621	2693	31,69%
2014	1.249.474.814.994	23,29%	104.122.901.250	3559	32,15%

Dari tabel 1 terlihat bahwa dari sisi jumlah investor sejak mulai Kantor Bursa Efek ada di Sumatera Barat sampai dengan sekarang terus mengalami peningkatan mulai dari 412 ditahun 2008 menjadi 3.559 ditahun 2014 atau naik 763,83%, atau rata-rata peningkatan 31.73% pertahunnya. Dari sisi jumlah transaksi mengalami pertumbuhan yang cukup baik namun pernah mengalami penurunan pada tahun 2011 dan 2013.

Untuk penyebaran investor di kabupaten dan kota yang ada di Sumatera Barat masih terfokus dan terbesar di kota Padang, hal ini disebabkan oleh jaringan kantor Bursa Efek Indonesia yang masih terbatas hanya

memiliki 1 (satu) unit kantor yang sampai saat ini masih berada di kota Padang. Dari semua data tersebut diatas terlihat bahwa pertumbuhan investor, jumlah transaksi, jaringan kantor Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang belum maksimal. Tahun 2017 Bursa Efek Indonesia kantor Perwakilan Padang memiliki target investor minimal 1 % dari jumlah penduduk. Dari hasil wawancara awal dengan Pimpinan Cabang Bursa Efek Kantor Perwakilan Padang ada beberapa hal yang mendasari melambatnya penjualan produk yang ada di bursa ini, diantaranya yaitu nama dan jenis produknya yang belum terlalu dikenal, pengetahuan masyarakat yang

minim, akses dan jaringan kantor yang masih terbatas mengakibatkan terbatasnya jumlah lembaga/instansi pemerintah atau swasta dan masyarakat individu yang melakukan hubungan dan transaksi dengan PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang.

Untuk itu perlu kiranya PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang melakukan terobosan pemasaran dengan perumusan strategi yang tepat dan akurat agar bisa mencapai target dengan semua potensi yang ada di Sumatera Barat. Dengan melakukan berbagai macam upaya dan langkah-langkah strategis agar keberadaan pasar modal ini bisa diketahui, dinikmati dan dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat Sumatera Barat. Sehingga keberadaan pasar modal dan semua macam produk unggulan yang dimilikinya tidak menjadi makhluk asing bagi sebagian masyarakat, melainkan sudah sebuah menjadi alternatif solusi investasi dan sumber pendanaan terbaik baik bagi masyarakat individu maupun bersifat korporat.

Konsep Manajemen Strategik

Strategi perusahaan akan menentukan keberhasilan dan hidup matinya perusahaan. Strategi menempatkan parameter-parameter organisasi dalam pengertian menentukan tempat bisnis dan cara bisnis untuk bersaing. Strategi ini merupakan rencana besar dan rencana penting. Setiap organisasi yang dikelola secara baik memiliki strategi, walaupun tidak dinyatakan secara eksplisit. Dalam perkembangannya konsep strategi terus berkembang hal ini ditunjukkan dengan adanya perbedaan mengenai konsep strategi.

Strategi tidak hanya digunakan untuk jangka pendek tetapi harus juga berorientasi jangka panjang agar perusahaan dapat terus bersaing dan bertahan dalam pasar. Hal ini sesuai dengan pengertian strategi yang disebutkan Oleh David (2011) bahwa strategi adalah sarana yang memiliki tujuan jangka panjang bagi perusahaan. Oleh Sebab itu untuk memenangkan persaingan baik jangka pendek maupun untuk jangka panjang, strategi tidak cukup dengan menemukan cara terbaik dalam mengalahkan pesaing, namun juga perlu untuk mencapai keunggulan bersaing sebagaimana yang disebutkan oleh Porter bahwa strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing (Rangkuti, 2006). Keunggulan bersaing yang dimaksudkan porter adalah sesuatu yang tidak dimiliki oleh pesaing yang mempertahankan eksistensi secara jangka panjang.

Melihat fungsi penting dalam menentukan eksistensi perusahaan, strategi terus berkembang sebagai suatu disiplin ilmu yang dipelajari, yaitu manajemen strategik. David (2011,37) mendefinisikan manajemen strategik sebagai seni dan pengetahuan dari formulasi, implementasi dan evaluasi keputusan antar fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai objektifnya. Kata “objektif” yang disebut david dapat di artikan sebagai tujuan yang ingin di capai. Robbins dan Coulter dalam Prabowo (2010) mendefinisikan manajemen strategik sebagai seperangkat keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja sebuah organisasi dalam jangka panjang.

Dalam prakteknya, menurut David (2011), manajemen strategik memiliki tiga proses yang harus dilakukan yaitu formulasi, implementasi dan evaluasi strategi. Formulasi strategi adalah perencanaan strategik dengan mencari alternatif-alternatif strategi yang akan dijalankan perusahaan. Dalam proses ini, ada beberapa subproses yang harus ditentukan, yaitu membangun visi dan misi, mengidentifikasi eksternal organisasi baik peluang maupun ancaman, mengidentifikasi internal organisasi baik kekuatan maupun kelemahan, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan alternatif strategi, memilih alternatif yang terbaik untuk dijalankan (David, 2011). Selanjutnya,

implementasi strategi yaitu melaksanakan strategi yang telah diformulasikan. Pada proses ini, perusahaan perlu untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan (David, 2011). Tahap terakhir yaitu evaluasi, menurut David (2011), terdapat tiga aktivitas dasar dalam evaluasi strategi, yaitu meninjau faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar dari strategi saat ini, mengukur kinerja, melakukan tindakan korektif. Menurut David (2011) teknik-teknik perumusan strategi yang penting dapat diintegrasikan dalam kerangka pengambilan keputusan tiga tahap:



Gambar 1. Kerangka Pengambilan Keputusan

Strategi Pemasaran

Pemasaran merupakan ujung tombak bagi suatu perusahaan yang sangat mendukung keberlanjutannya. Sukses atau tidaknya sebuah perusahaan tergantung dari segi pemasarannya. Jika pemasaran itu dapat menarik konsumen maka perusahaan tersebut akan mendapatkan

profit (laba), dan begitu pula sebaliknya suatu perusahaan akan mengalami kerugian jika pemasarannya tidak berjalan dengan baik.

Amstrong dan Kotler (2008) menjelaskan secara sederhana arti pemasaran adalah proses mengelola hubungan pelanggan yang

menguntungkan, pemasaran tidak hanya sekedar menjual dan mengiklankan namun saat ini pemasaran harus dipahami tidak dalam pemahaman kuno sebagai membuat penjualan “bercerita dan menjual” tetapi dalam pemahaman modern pemasaran tersebut adalah memuaskan kebutuhan pelanggan. Bila pemasar memahami kebutuhan pelanggan, mengembangkan produk dan jasa yang menyediakan nilai yang unggul bagi pelanggan, menetapkan harga, mendistribusikan dan mempromosikan produk dan jasa itu secara efektif maka produk dan jasa tersebut akan mudah dijual.

Dalam peranan strategisnya, pemasaran mencakup setiap usaha untuk mencapai kesesuaian antara perusahaan dengan lingkungannya dalam rangka mencari pemecahan atas masalah penentuan dua penentuan pokok yaitu. Pertama, bisnis apa yang digeluti perusahaan pada saat ini dan jenis bisnis apa yang dapat dimasuki dimasa yang akan datang. Kedua, bagaimana bisnis yang telah dipilih tersebut dapat dijalankan dengan sukses dalam lingkungan yang kompetitif atas dasar perspektif produk, harga, promosi, dan distribusi (bauran pemasaran) untuk melayani pasar sasaran.

Strategi pemasaran yang berhasil sangat ditentukan oleh tingkat kepuasan yang diperoleh konsumen dari kegiatan pemasaran yang dilakukan perusahaan untuk produknya. Atas dasar ini maka dapatlah dikatakan bahwa tujuan dan sasaran pemasaran suatu produk adalah untuk kepuasan kepada konsumen.

Analisa Lingkungan Perusahaan

Lingkungan perusahaan terbagi dalam dua lingkungan, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Dimana lingkungan internal perusahaan merupakan lingkungan yang berada dalam perusahaan tersebut yang mampu dikontrol oleh perusahaan. Menurut David (2011), terdapat 6 aspek yang harus dianalisis dalam lingkungan internal perusahaan, yaitu manajemen, pemasaran, keuangan, operasional, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen. Sedangkan lingkungan eksternal perusahaan adalah lingkungan yang berada diluar perusahaan yang tidak bisa dikontrol perusahaan. Tujuan dari analisis lingkungan eksternal perusahaan adalah untuk mengembangkan peluang-peluang yang terbatas yang dapat menguntungkan perusahaan dan juga menghindari ancaman yang ada. David (2011) membagi kekuatan eksternal menjadi 5 kategori, yaitu kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya, demografi dan lingkungan alam, kekuatan politik, pemerintah, dan hukum, kekuatan teknologi, dan kekuatan persaingan. Hasil dari analisis lingkungan perusahaan akan menghasilkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Faktor-faktor yang terkait dengan lingkungan internal yang akan dianalisis meliputi *segmentation*, *targeting*, dan *positioning* serta *marketing mix*. Karena Menurut Kotler dikutip Purwanto (2008), dalam mendesain suatu strategi pemasaran hal terpenting yang perlu dilakukan oleh manajemen pemasaran adalah penerapan konsep STP.

Segmentation

Segmentasi adalah suatu proses membagi pasar ke dalam kelompok pelanggan yang memiliki perilaku yang sama atau memiliki kebutuhan yang serupa (Kotler dan Keller: 2009,228). Tujuan dari segmentasi ini menurut Cravens (2006) adalah untuk menemukan perbedaan kebutuhan dan keinginan serta mengidentifikasi segmen yang diminati. Tiap segmen terdiri dari pembeli dengan kebutuhan dan keinginan yang hampir sama terhadap kategori produk atau merk tertentu.

Targeting

Targeting adalah menetapkan target pasar atau satu tindakan untuk mengembangkan ukuran-ukuran daya tarik pasar dan memilih satu atau lebih segmen pasar untuk dimasuki (Kotler, 2009). Hasil dari target pasar adalah pasar sasaran (target market) yaitu salah satu atau beberapa segmen pasar yang akan menjadi fokus kegiatan-kegiatan pemasaran.

Positioning

Menurut Kotler dan Keller (2009, 292) *positioning* adalah tindakan merancang penawaran dan citra perusahaan agar mendapatkan tempat khusus dalam pikiran pasar sasaran. *Positioning* adalah salah satu langkah perusahaan untuk memperkenalkan produknya kepada konsumen supaya dapat menciptakan kesan-kesan tertentu.

Marketing Mix

Menurut Kotler dan Keller (2009), para pemasar menggunakan sejumlah alat untuk mendapatkan tanggapan yang diinginkan dari pasar sasaran mereka. Alat-alat itu membentuk

suatu bauran pemasaran. *Marketing mix* adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk terus menerus mencapai tujuan pemasarannya di pasar sasaran. Bauran Pemasaran tidak hanya meliputi *product, price, place* dan *promotion* saja, juga meliputi empat elemen tambahan yaitu *people, process, physical evidence, productivity dan quality* (Lovelock dan Wright, 2007).

Menurut Kotler (2009) lingkungan eksternal terdiri dari 2 macam yaitu lingkungan mikro dan lingkungan makro.

a. Lingkungan Mikro

Menurut Kotler (2009), lingkungan mikro adalah lingkungan yang dekat dengan perusahaan, dan mempengaruhi kemampuan perusahaan yang bersangkutan dalam melayani pelanggannya. Komponen-komponen lingkungan mikro tersebut adalah sebagai berikut : pemasok, perantara pemasaran, pelanggan (nasabah), dan pesaing.

b. Lingkungan Makro

Menurut Kotler (2009), lingkungan makro terdiri atas kekuatan sosial yang mempengaruhi seluruh perilaku di lingkungan mikro perusahaan dan mempengaruhi kegiatan pemasaran perusahaan yang meliputi lingkungan demografis, lingkungan ekonomi, lingkungan alam, lingkungan teknologi, lingkungan politik/hukum, lingkungan sosial/ budaya, merupakan lembaga-lembaga atau kekuatan lain yang mempengaruhi nilai di masyarakat seperti persepsi dan kekuatan kompetitif.

METODOLOGI PENELITIAN

Desain penelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan metode penelitian deskriptif dengan bentuk studi kasus (*case study*). Menurut Sulistyono-Basuki (2010), penelitian deskriptif mencoba mencari deskripsi yang tepat yang cukup dari semua aktivitas, objek, proses, dan manusia. Penelitian deskriptif berkaitan dengan pengumpulan fakta dan data secara valid untuk memberikan gambaran mengenai objek yang diteliti. Sedangkan studi kasus merupakan kajian mendalam tentang peristiwa, lingkungan, dan situasi tertentu yang memungkinkan mengungkapkan atau memahami sesuatu hal. Studi kasus cenderung menghasilkan kesimpulan dari suatu kekhususan yang dapat atau tidak dapat diterapkan pada situasi yang lebih umum (Basuki, 2006).

Pengumpulan data yang terkait dengan topik penelitian ditelusuri melalui *Analysis of document and material* dan wawancara semi-terstruktur yang menggambarkan fakta-fakta yang terkait dengan masalah penelitian. Analisis data dimulai dengan mempelajari dan menelaah data yang dikumpulkan. Selanjutnya diadakan pengolahan dan interpretasi data mengenai masalah penelitian terkait. Maka model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis tematik.

Analisis dalam penelitian ini dimulai dengan mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang yang diperoleh melalui wawancara semistruktur dengan pihak internal yang

terdiri dari 1 orang kepala kantor dan 2 orang staf dan *analysis of document and material*. Data dan informasi yang diperoleh dari lingkungan internal berupa segmentasi, target pasar, dan posisi pasar serta bauran pemasaran yang dianalisis secara kualitatif untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Sama halnya dengan data dan informasi yang diperoleh dari lingkungan eksternal perusahaan mengenai lingkungan makro dan lingkungan mikro, diklasifikasikan secara kualitatif untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Sedangkan untuk pengolahan dan analisis secara kuantitatif yaitu hasil kuesioner yang dilaksanakan selama 3 tahap yaitu tahap pembobotan, tahap pemberian rating (untuk matrik IFE dan EFE) dan tahap untuk menentukan faktor ketertarikan terhadap strategi yang disusun pada matrik QSPM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi yang Diterapkan Saat Ini

Strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT. BEI Kantor Perwakilan Padang saat ini adalah fokus melakukan edukasi dan sosialisasi. Pemilihan dan penerapan strategi ini didasarkan atas arahan dan panduan dari kantor pusat kepada seluruh kantor perwakilan mengenai status kelompok dan strategi/fokus kerja yang akan dijalankan berdasarkan kelompok

Evaluasi Unsur Strategi Pemasaran

Unsur strategi pemasaran yang di evaluasi dalam penelitian ini adalah lingkungan perusahaan yang terbagi dalam dua lingkungan, yaitu

lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Informasi mengenai lingkungan internal dan eksternal ini diperoleh melalui wawancara semistruktur dengan pihak internal PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang yang terdiri dari 1 orang kepala kantor dan 2 orang staf serta *analysis of document and material*.

Analisis Lingkungan Internal

Merupakan suatu proses perencanaan strategi yang mengkaji faktor internal perusahaan untuk menentukan dimana perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan, sehingga bisa memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman dengan cara yang paling efektif. Dalam penelitian ini lingkungan internal yang akan dianalisis adalah visi dan misi, *Segmentation, Targetting dan Positioning* dan *Marketing Mix*.

Evaluasi Visi dan Misi

Menurut David (2011) visi harus menjawab pertanyaan “ingin menjadi apa kita?”. Visi yang dibuat harusnya menjelaskan tujuan berdirinya perusahaan. Menurut David (2009, 102) visi harus menggambarkan tujuan atau kondisi dimasa depan yang ingin dicapai. Visi memberikan gambaran yang jelas dimasa datang yang bisa dilihat oleh *stakeholders*. Pernyataan visi yang bagus tidak hanya menginspirasi dan menantang, namun juga sangat berarti sehingga setiap pegawai bisa menghubungkan tugas yang dilakukannya dengan visi. Pernyataan visi harus mampu menjadi inspirasi dalam setiap tindakan yang dilakukan setiap pegawai, yang paling penting pernyataan visi harus *measurable* (terukur)

sehingga setiap pegawai bisa mengetahui apakah tindakan yang dilakukannya dalam rangka mencapai visi organisasi atau tidak.

a. Segmentation

Hasil wawancara dengan pimpinan dan trainer PT. BEI Kantor Perwakilan Padang bahwa segmen yang menjadi target produk Bursa Efek secara umum adalah seluruh lapisan masyarakat (*go ritel*). Hal ini didasari oleh keinginan yang besar Bursa Efek Indonesia agar saham-saham perusahaan yang potensial yang listing di Bursa efek dapat dimiliki oleh warga negara Indonesia bukan lagi oleh warga negara asing sehingga deviden dapat dinikmati warga negara Indonesia. Seluruh lapisan masyarakat mencakup segmentasi berdasarkan demografik, psikografik, dan perilaku. Segmentasi demografik adalah segmen terhadap sekelompok orang berdasarkan umur, dalam hal ini BEI hanya memilih segmen yang sudah memiliki umur 17 tahun atau sudah memiliki KTP. Segmentasi psikografik merupakan segmen terhadap sekelompok orang yang menyesuaikan dengan gaya hidup yang terus berkembang untuk mendapatkan kemudahan dalam bertransaksi. Dalam hal ini BEI memilih segmen berupa individu, kelompok, organisasi atau perusahaan yang sudah dalam kondisi mapan. mereka telah memiliki dana lebih dari kebutuhan pokok dan kelebihan dana tersebut memang murni untuk diinvestasi seperti para pengusaha sukses, perusahaan yang telah benefit atau lembaga-lembaga pengelola dana perusahaan seperti lembaga dana pensiun dan lain-lain. Sedangkan untuk segmentasi perilaku adalah

segmentasi terhadap sekelompok investor yang berinvestasi dipasar modal dengan pengetahuan yang telah mereka miliki yang tanggap terhadap suatu produk dengan memperhatikan kegunaan atau manfaat yang disesuaikan dengan kebutuhan, contohnya para praktisi dan akademisi yang mengerti dengan produk pasar modal.

b. *Targetting*

Target pasar untuk produk BEI yaitu seluruh segmentasi masyarakat Propinsi Sumatera Barat baik penduduk muslim maupun nonmuslim, sebab BEI juga sudah memiliki produk saham dan obligasi syariah. Disamping itu yang menjadi target pasar adalah calon investor pemula, seperti para mahasiswa dan karyawan karena komunitas ini cukup banyak di Sumbar. Namun untuk mempercepat peningkatan jumlah transaksi maka yang menjadi target adalah para investor mapan individu maupun *corporate* baik yang existing maupun yang belum exist. Selain itu dari seluruh segmentasi masyarakat tersebut, target pasar yang dipilih dan yang diutamakan adalah yang telah memiliki kartu tanda penduduk karena syarat utama membuat rekening efek untuk menjadi investor harus memiliki KTP.

c. *Positioning*

PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang meyakini menjadi pemimpin pasar (*market leader*) di perusahaan yang sama-sama menjual produk investasi maupun dilingkungan internal PT. BEI sendiri di seluruh kantor bursa yang ada di wilayah Sumatera maupun di Indonesia.

Marketing Mix

a. *Product*

Produk yang ada di PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang adalah :

1. Saham: Tanda penyertaan modal seseorang atau badan usaha dalam perusahaan atau perseroan terbatas.
2. Surat Utang: Surat berharga yang berupa surat pengakuan utang yang dijamin pembayaran bunga dan pokoknya oleh penerbit sesuai dengan masa berlakunya.
3. Reksadana: Wadah yang digunakan untuk menghimpun dana masyarakat pemodal untuk selanjutnya di investasikan dalam portofolio efek oleh manajer investtasi.
4. Derivatif: Kontrak finansial antara 2 (dua) atau lebih pihak-pihak guna memenuhi janji untuk membeli atau menjual *assets* yang dijadikan sebagai obyek yang diperdagangkan pada waktu dan harga yang merupakan kesepakatan bersama antara penjual dan pembeli.

Berdasarkan studi pengukuran potensi calon investor Indonesia yang dilakukan oleh PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Pusat pada bulan September 2015 di 9 Kota besar di Indonesia diperoleh informasi bahwa 46% calon investor menginginkan suatu produk investasi yang bisa dengan cepat menghasilkan keuntungan. Hal ini dapat diartikan bahwa pada umumnya sebagian besar dari calon investor memiliki karakteristik risiko yang rendah (mencari aman). Di Sumatera Barat berdasarkan wawancara dengan pimpinan dan staf trainer Bursa Efek Kantor Perwakilan

Padang didapat informasi bahwa dari beberapa produk yang dimiliki oleh Bursa efek produk saham masih dominan menjadi pilihan masyarakat dibandingkan produk bursa lainnya.

b. Price

Berdasarkan hasil wawancara dengan dengan pimpinan PT. BEI Kantor Perwakilan Padang menyatakan bahwa secara umum orang Sumatera Barat sensitif dengan harga. Perbedaan harga yang tipis bisa membuatnya pindah ke produk lain. BEI saat ini memberikan harga yang sangat terjangkau untuk calon investornya. Sebelum tahun 2014 jumlah pembelian saham per lot adalah 500 lembar dan sejak 6 Januari 2014 hanya 100 lembar per lotnya. Sebelumnya untuk membuka rekening efek minimal setoran adalah Rp.25.000.000,- dan terus mengalami penurunan menjadi Rp.10.000.000, Rp.5.000.000 dan saat ini hanya dengan Rp.100.000 masyarakat Sumatera Barat bisa membuka rekening efek dan membeli produk Bursa Efek.

c. Place

Fungsional PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang berada di Jalan Pondok No. 90 A Padang. Pendirian sebuah kantor perwakilan ini ditentukan oleh divisi jaringan dari kantor pusat melalui studi kelayakan (*feasibility studies*). Penentuan lokasi dilakukan dengan berbagai pertimbangan untuk mencari lokasi yang strategis. Namun yang menjadi hambatan adalah jumlah kantor yang hanya baru satu di Sumatera Barat. Sementara jumlah kabupaten kota berjumlah 19 di Sumatera Barat. Inilah yang menjadi

salah satu kelemahan bagi PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang dalam meningkatkan investor dan transaksinya.

d. Promotion

Dalam rangka usaha peningkatan jumlah investor dan jumlah transaksinya, PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang terus melakukan beberapa kegiatan promosi kepada masyarakat Sumatera Barat. Adapun kegiatan promosi yang telah dilakukan oleh PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang yang juga merupakan strategi yang diterapkan saat ini adalah meningkatkan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat.

Bentuk promosi yang menjadi andalan PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang untuk menunjang kegiatan pemasaran produk Bursa efek adalah edukasi dan sosialisasi. Kegiatan ini dilakukan dengan secara kontinue dan terprogram dengan baik dengan mengundang para calon investor dari berbagai kalangan baik melalui pembidikan terlebih dahulu maupun belum.

e. People

Jumlah karyawan yang ada di PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang adalah 4 orang namun yang masuk kedalam struktur organisasi hanya 3 orang, terdiri dari 1 orang pimpinan, 1 orang staf trainer, 1 orang staf administrasi dan 1 orang office boy (OB). Dengan latar pendidikan minimal SI kecuali OB. Lama kerja karyawan rata-rata di atas 3 tahun s/d 9 tahun. PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang juga memberikan program pengembangan dan pelatihan kepada

para karyawannya dalam rangka meningkatkan kualitas SDM nya. Disamping itu PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang juga memberikan hak dan kewajiban serta kesempatan yang setara kepada seluruh karyawan dalam mengembangkan karir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras dan golongan. Perusahaan mengadakan evaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dua kali setahun, pertengahan tahun dan akhir tahun. Salah satu kunci penting untuk menjaga kualitas kinerja PT. BEI Kantor Perwakilan Padang adalah mengembangkan dan mendidik karyawannya secara berkesinambungan. PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Untuk melahirkan SDM yang unggul, PT. BEI Kantor Perwakilan Padang menumbuh kembangkan budaya pembelajaran secara berkelanjutan, dan didukung fasilitas belajar terbaik. BEI telah menyediakan sarana peningkatan kualitas SDM melalui beragam fasilitas pendidikan dan pelatihan. Disamping itu Pihak BEI juga telah melakukan pendekatan-pendekatan dalam memahami kebutuhan investor dan perusahaan untuk memperbaiki segala kritikan-kritikan maupun masukan yang di terima lewat kotak saran ataupun melalui questioner yang dibagikan pada investor maupun calon investor disetiap kegiatan sosialisasi dan edukasi.

f. Process

Sebagai lembaga mediator dan fasilitator utama penyelenggaraan penjualan efek di

Indonesia yang memiliki visi menjadi bursa yang kompetitif dengan kredibilitas tingkat dunia. Maka Bursa Efek Indonesia terus mengembangkan wilayah pemasarannya hingga keseluruh Kabupaten dan Kotamadya yang ada di Sumatera Barat. Dalam hal penyampaian jasa, BEI menggunakan berbagai pendekatan kepada investor atau calon investor agar pelayanan dapat diberikan lebih prima. Untuk melakukan transaksi pembelian dan penjualan efek langsung dikelola oleh anggota bursa (AB) di bawah koordinasi PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang yang ada di Sumatera Barat termasuk dalam pembuatan rekening efek. Proses registrasi untuk pembukaan rekening efek calon investor dibantu oleh AB untuk pengurusannya dimasing masing bank hingga nomor rekening di terima oleh investor. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan dan staf trainer, persyaratan dan form isian yang terlalu banyak serta lamanya proses pembuatan rekening hingga sampai ketangan investor menjadi salah satu kendala dalam mempercepat pertumbuhan jumlah investor.

g. Physical Evidence

Bukti fisik yang dapat membuat PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang memiliki karakter dan nilai tambah dimata investor adalah lokasi kantor yang terletak di jalan. Jl. Pondok No. 90 A Padang, lokasi ini berada dilokasi yang cukup strategis di pusat kota Padang dan pusat komunitas china. Gedung PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang ini masih dalam masa sewa sehingga masih menjadi tanggungan

biaya operasional perusahaan. Kantor terdiri dari 1 ruko dengan 3 lantai dengan tata ruang yang cukup rapi sesuai dengan standar dari kantor pusat untuk sebuah kantor perwakilan. Namun yang menjadi kelemahan adalah fisik kantor yang masih terlalu kecil hanya 1 unit ruko dengan ukuran 4,5 M x 16 M, walaupun tata ruang yang cukup rapi namun tetap terasa sempit, disamping itu ruang training yang relatif kecil dan fasilitas parkir yang belum memadai, sehingga kondisi ini banyak dikeluhkan calon investor maupun investor yang sudah ada. Tahun 2016 Direksi sudah memberi sinyal untuk membeli kantor sendiri, sehingga saat ini karyawan BEI kantor perwakilan padang berupaya mencari dan memilih lokasi kantor baru yang lebih strategis dan representatif dari kantor yang ada saat ini.

Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan Makro

1. Kondisi Ekonomi

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan, staf trainer dan staf administrasi kondisi perekonomian secara tidak langsung berpengaruh pada perusahaan karena mempengaruhi daya beli dan pola belanja investor. Faktor-faktor yang menyebabkan perubahan daya beli investor diantaranya adalah :

- a. Perubahan pendapatan perkapita masyarakat dan perubahan harga-harga produk dan jasa di pasar.
- b. Inflasi
- c. Tingkat suku bunga
- d. Nilai tukar rupiah terhadap dollar.

2. Teknologi

Berdasarkan wawancara dengan pimpinan PT. BEI Kantor Perwakilan Padang, seiring dengan perkembangan zaman, investor tentunya membutuhkan kemudahan dalam segala transaksinya, perkembangan teknologi yang semakin canggih mempengaruhi pemasaran produk PT. BEI. Dengan adanya fasilitas kartu akses memberikan kenyamanan dan kemudahan bagi investor, sehingga mudah untuk mengakses perkembangan bursa kapan dan dimanapun, tanpa harus ke kantor BEI sehingga menjadikan waktu investor lebih efektif dan efisien. Sehingga kualitas proses pelayanan produk bursa lebih efektif dan efisien.

3. Sosial Budaya

Menurut staf trainer PT. BEI Kantor Perwakilan Padang, falsafah hidup yang dianut orang Minangkabau “Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah” mempengaruhi persepsi, preferensi, serta perilaku masyarakat. Contohnya produk bursa syariah cukup diminati oleh masyarakat, cara berpakaian staf BEI Kantor Perwakilan Padang juga menjadi perhatian oleh sebagian masyarakat dan calon investor ketika memberikan edukasi dan sosialisasi.

Disamping itu menurut pimpinan PT. BEI Kantor Perwakilan Padang perubahan sosial budaya relatif cepat akhir ini misalnya meningkatnya tingkat kriminal merupakan salah satu pendukung tumbuhnya budaya menabung ditengah masyarakat dengan asumsi bahwa menabung dibank relatif lebih aman dari pada menyimpan dirumah atau jenis investasi lainnya. Oleh sebab itu merubah

pola pikir, persepsi, paradigma serta sosial budaya masyarakat dari menabung yang relatif aman menjadi berinvestasi dipasar modal memerlukan waktu dan pemahaman yang mendalam. Sehingga salah satu langkah konkrit yang terus dilakukan oleh PT. BEI Kantor Perwakilan Padang untuk merubah pola pikir, persepsi, paradigma dan sosial budaya masyarakat tersebut adalah dengan meningkatkan edukasi dan sosialisasi keseluruhan lapisan masyarakat dari berbagai segmen dengan harapan bisa memberikan pemahaman yang baik kepada masyarakat terhadap keberadaan BEI sebagai lembaga alternatif investasi yang potensial. Dari hasil wawancara dengan pimpinan dan staf trainer ini merupakan bagian dari tantangan yang dihadapi oleh PT. BEI Kantor Perwakilan Padang.

4. Politik dan Hukum

Kebijakan politik atau hukum dari pemerintah tidak berpengaruh terhadap pemasaran produk BEI secara langsung, namun kebijakan politik atau hukum pemerintah berpengaruh kepada regulasi atau peraturan Bank Indonesia.

5. Kekuatan kompetitif

a. Persaingan antar perusahaan sejenis

Persaingan yang ketat dan kuat antar perusahaan sejenis dibidang pasar modal di Indonesia bisa dikatakan tidak ada, karena PT. BEI merupakan gabungan dari Bursa Efek Jakarta dengan Bursa Efek Surabaya. Secara legalitas PT. BEI merupakan satu-satunya lembaga penyelenggara perdagangan efek yang

diberi izin oleh BI yang sekarang dilimpahkan ke OJK. Sehingga keberadaan BEI bisa dikatakan sebagai lembaga yang monopoli. Secara linear BEI hanya bersaing dengan bursa-bursa yang ada di luar negeri namun BEI akan bersaing dengan perusahaan perbankan dan asuransi atau perusahaan investasi lainnya yang sama-sama menjual produk investasi.

b. Masuknya pesaing baru yang potensial

Menurut pimpinan dan staf trainer PT. BEI Kantor Perwakilan Padang sebagai perusahaan yang monopoli yang telah memiliki *Brand Awareness* cukup baik dan *bargaining position* sebagai edukator utama yang telah melekat pada BEI akan menyulitkan masuknya pendatang baru yang potensial, disamping itu regulasi yang tidak memberkan ruang untuk masuknya pesaing baru yang sejenis dengan BEI kecuali perusahaan investasi yang tidak linier dengan BEI.

c. Potensi produk pengganti

BEI sebagai mediator dan fasilitator untuk penjualan produk efek harus terus meningkatkan strategi bisnisnya dikarenakan ancaman dari produk pengganti yang dimiliki oleh perusahaan investasi bodong. Menurut pimpinan PT. BEI Kantor Perwakilan Padang walaupun ancamannya kecil namun peluang munculnya produk investasi bodong di Indonesia relatif cukup besar.

d. Kekuatan tawar menawar pemasok

Dalam hal ini adalah investor serta organisasi yang terlibat langsung dengan pengawasan BEI yaitu OJK. OJK memiliki peranan penting dalam mensukseskan pemasaran produk. Oleh sebab itu menurut pimpinan PT. BEI Kantor Perwakilan Padang, OJK selalu menjadi mitra utama dan PT.BEI Kantor Perwakilan Padang selalu komitmen untuk menjalankan regulasi yang dikeluarkan oleh OJK.

e. Kekuatan tawar menawar pembeli

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan PT. BEI Kantor Perwakilan Padang, salah satu langkah, program kerja dan strategi pemasaran PT. BEI Kantor Perwakilan Padang adalah terus menjalin hubungan baik dengan para investor yang telah menjadi investor maupun yang belum menjadi investor dengan memberikan pelayanan maksimal dan mengadakan kegiatan-kegiatan yang bisa memberikan dampak positif terhadap perusahaan, misalnya investor gathering, sekolah pasar modal khusus kepada investor *existing* dan calon investor lainnya.

Lingkungan Mikro

a. Pemasok

Lembaga yang menjadi pendamping, pembinaan dan pengawas bursa efek saat ini adalah Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Keberadaan OJK di daerah saat ini secara mikro memberikan kekuatan dan peluang

kepada BEI dalam melakukan pemasaran untuk mempercepat penyampaian informasi kepada masyarakat tentang keberadaan BEI di Sumatera Barat.

b. Perantara Pemasaran

PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang saat ini telah memiliki 9 Anggota Bursa (AB) yang beroperasi di Sumatera Barat. Keberadaan AB merupakan sebagai perantara pemasaran yang membantu PT. BEI Kantor Perwakilan Padang dalam mempromosikan, menjual serta mendistribusikan produk ke pembeli akhir.

c. Investor

Berdasarkan data dari BPS (2015) saat ini penduduk Sumbar hampir 5 juta orang. Jumlah ini merupakan potensi yang sangat besar bagi PT. BEI Kantor Perwakilan Padang menjadi target pasar. Sampai akhir November 2015 jumlah penduduk yang telah menjadi investor adalah 5.087 orang, sementara jumlah penduduk hampir 5 juta orang. Ini merupakan kekuatan sekaligus peluang bagi PT. BEI Kantor Perwakilan Padang.

d. Pesaing

Menurut pimpinan dan staf trainer PT. BEI Kantor Perwakilan Padang, pesaing dari perusahaan sejenis saat ini tidak ada, namun dari perusahaan yang tidak sejenis yang sama-sama menjual produk investasi seperti perbankan dan asuransi sangat banyak. Sehingga kondisi ini sangat menguntungkan sekali bagi PT. Bursa

Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang untuk bisa bergerak bebas dalam menjual produk. Namun yang bisa menjadi pesaing BEI adalah bursa efek yang ada diluar negeri, karena sudah cukup banyak perusahaan domestik yang potensial yang *listing* di bursa efek luar negeri, sehingga ini bisa menjadi tantangan dan ancaman kedepan.

Analisis SWOT

Menurut data yang dikumpulkan dari PT. BEI Kantor Perwakilan Padang terdapat beberapa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki PT. BEI Kantor Perwakilan Padang. Analisis SWOT ini didapatkan setelah dilakukan analisis- analisis data yang terdiri dari analisis lingkungan dan eksternal. Analisis lingkungan perusahaan tersebut dilakukan dengan menggunakan variabel dan teori-teori yang ada. Berikut adalah kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh PT. BEI Kantor Perwakilan Padang.

Kekuatan utama yang dimiliki oleh PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang adalah banyaknya program edukasi yang ditawarkan. Dengan perolehan bobot 0,1710. Adapun faktor yang menjadi kelemahan utama perusahaan adalah masih kurangnya media promosi baik berupa iklan maupun media lainnya mengenai pasar modal kepada masyarakat, seperti spanduk, billboard, banner yang dipasang di tempat-tempat strategis dengan skor 0,1883. Skor total dari faktor-faktor internal PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang adalah 3,1533. Nilai tersebut memiliki

arti bahwa posisi BEI Kantor Perwakilan Padang secara internal adalah kuat, karena berada di atas nilai rata-ratanya 2,5. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa faktor internal PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang relatif kuat di dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan mampu mengatasi kelemahan yang dapat menjadi kendala untuk kegiatan pemasaran produk.

PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang memiliki peluang utama, yaitu besarnya hambatan masuk pendatang baru dengan bobot 0,1647. Adapun ancaman utama yang dihadapi oleh BEI kantor perwakilan padang adalah keterbatasan SDM di daerah, mayoritas SDM terbaik lebih memilih merantau dengan skor 0,1484. Skor total dari faktor-faktor eksternal PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang adalah 3,1697. Hal ini menunjukkan bahwa secara eksternal perusahaan memiliki banyak peluang dan mampu merespon faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman. Dapat disimpulkan bahwa perusahaan berada pada posisi kuat dengan total skor bobot lebih tinggi dari nilai rata-ratanya yaitu 2,5.

Matrik SWOT

Posisi pemasaran produk PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang adalah berada pada sel/kuadran I, maka diperoleh empat alternatif strategi yang dapat dilakukan perusahaan. Strategi tersebut adalah *market penetration strategy*, *market development strategy*, *product development strategy*, dan strategi konsolidasi internal atau penguatan ke dalam. Pada posisi ini perusahaan

dapat dikatakan paling sukses, karena mampu menghasilkan bisnis yang berada pada sel/kuadran 1 (Umar, 2003).

QSPM

Dari analisis IE dan SWOT dihasilkan empat strategi yaitu *market penetration strategy*, *market development strategy*, *product development strategy*, dan strategi konsolidasi internal atau penguatan ke dalam. Keempat strategi tersebut selanjutnya diajukan kepada tiga responden kemudian dilakukan perhitungan QSPM.

Strategi yang paling terbaik untuk dilaksanakan di PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang adalah strategi pengembangan produk dengan bobot 6,758. Menurut David (2011) strategi pengembangan produk adalah upaya meningkatkan penjualan dengan memperbaiki produk atau jasa yang sudah ada atau mengembangkan produk atau jasa baru. Dalam industri pasar modal, produk atau jasa yang dihasilkan yaitu dalam bentuk produk investasi. Memperbaiki kualitas produk investasi dapat merebut perhatian investor. Di tengah banyaknya alternatif pilihan investasi yang ada, agar produk Bursa Efek lebih menarik dimata investor maka perlu dilakukan pengembangan produk.

KESIMPULAN

Visi dan misi yang ditetapkan oleh PT. Bursa Efek Indonesia memenuhi beberapa syarat sebuah visi dan misi berdasarkan David (2009), namun belum semua syarat terpenuhi. Untuk visi belum memenuhi komponen *Measurable* yang jelas, baik untuk ukuran waktu, maupun segmen pasar. Begitu

juga halnya dengan misi belum memenuhi beberapa aspek yaitu Aspek *product and service*, Aspek pasar (*market*) secara geografis, aspek teknologi (*technology*) dan aspek fokus pada karyawan (*concern for employees*).

Strategi pemasaran eksisting yang telah dilakukan dan dikembangkan oleh PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang saat ini adalah fokus dalam melakukan edukasi dan sosialisasi. Strategi ini telah menghasilkan kinerja pemasaran yang cukup baik dari tahun ketahun baik dari sisi jumlah investor maupun jumlah transaksinya namun belum maksimal. Untuk mengoptimalkan strategi pemasaran eksisting tersebut perlu didukung oleh peningkatan aktivitas periklanan melalui media cetak dan periklanan digital melalui media elektronik atau melalui sosial media berupa iklan, brosur-brosur pada lokasi strategis. Disamping itu perlu dukungan dan sinergi dari internal *Stakeholders* seperti anggota bursa dalam mempercepat meningkatkan jumlah investor dan jumlah transaksi.

Alternatif strategi yang bisa diterapkan oleh PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang adalah :

Berdasarkan hasil analisis matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) diperoleh informasi bahwa total nilai IFE 3,1533. Angka ini menunjukkan bahwa keadaan manajemen perusahaan yang telah dijalankan selama ini cukup kuat dalam menangani kelemahan secara internal. Kekuatan utama yang dimiliki adalah banyaknya program edukasi yang ditawarkan. Kelemahan utama adalah masih kurangnya media promosi.

Berdasarkan hasil analisis matrik EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*) diperoleh informasi bahwa total nilai EFE 3,1697. Angka ini menunjukkan bahwa keadaan manajemen perusahaan yang telah dijalankan selama ini cukup kuat dan mampu memanfaatkan peluang dan meminimumkan ancaman dari faktor eksternal. Peluang utama yang dimiliki perusahaan adalah besarnya hambatan masuk pendatang baru. Ancaman utama yang dihadapi adalah keterbatasan SDM di daerah, mayoritas SDM terbaik lebih memilih merantau.

Berdasarkan matrik IE (*Internal-Eksternal*) diketahui bahwa posisi pemasaran produk PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang berada pada sel /kuadran I, dimana kuadran ini menunjukkan bahwa PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang berada pada kondisi *growth* dan *build* (tumbuh dan membangun).

Berdasarkan hasil analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) diperoleh informasi bahwa dari empat alternatif strategi, maka Strategi yang paling menarik dan terbaik untuk dilaksanakan di PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Padang adalah strategi pengembangan produk dengan bobot 6.758.

DAFTAR PUSTAKA

Abdolvand and Asadollahi. The Study of Strategic Industrial Planning for Using Model SWOT. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2 (1), 2012.

Arabameri. Assessing the Capacity of Mellat Bank to Earn Income from Commission on Services (The Guarantee Commission, LC,etc), Emphasizing Profitability and Providing a Suitable Model for Capacity Management Using SWOT Model. *Merit Research Journal of Business and Management*, 2 (3) : 40-49, 2014.

Craven, David. *Pemasaran Strategis*. Jakarta: Erlangga, 2006.

David, F.R. *Manajemen Strategis*. Jakarta: PT. Indeks, 2004.

David, F.R. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat. 2009.

David, F.R. *Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta : Salemba Empat, 2011.

David, F.R. *Manajemen Strategis*. Jakarta: PT. Indeks, 2013.

Kotler dan Armstrong. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Ed 12. Jakarta: Erlangga, 2008.

Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane. *Manajemen Pemasaran*. Ed 13. Jakarta: Erlangga, 2009.

Kotler Philip dan Keller Kevin. *Marketing*. 14th. Jakarta: Prenhalindo, 2010.

Lovelock dan Wright. *Manajemen Pemasaran. Jasa*. Jakarta: Indeks, 2007.

Meredith, David, Forest, David. The Quantitative Strategic Planning matrix (QSPM) Applied To A Retail Computer Store. *The Coastal Business Journal*, 8 (1), 2009.

- Nejad, Pouyan, Shojaee, (2011). Applying Topsis And QSPM Methods In Framework SWOT Model : Case Study of The Iran's Stock Market. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1 (5) : 93-103, 2011.
- Nurhayati. Pendekatan QSPM sebagai Dasar Perumusan Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Batang, Jawa Tengah. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 9 (1) : 72 – 82, 2008.
- Prabowo, dkk. Evaluasi dan Rekomendasi Strategi Bisnis pada Divisi LPP-TVRI. *Binus Business Review*, 1 (1) : 233-244, 2010.
- Purwanto. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Yrama Widya, 2008.
- Rangkuti, F. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Saghaei, Fazayeli, Shojaee. Strategic Planning For A Lubricant Manufacturing Company Using SWOT Analysis, QSPM model (one of the Top Companies of Iranian Oil, Gas and Petrochemical Products Exporters Association). *Australian Journal of Business and Management Research*, 1 (10) : 18-24, 2012.
- Simanjuntak. *Pasar Modal*. Medan: STMIK Budidarma, 2010.
- Sulistyo-Basuki. *Metode Penelitian*. Jakarta: Wedatama dan Universitas Indonesia, 2006.
- Umar, Husien. *Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa*. Jakarta: PT Ghalia Indonesia, 2003.
- Wibisono. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Erlangga, 2006.