

Tahapan dan Strategi dalam Mengakuisisi Perusahaan, Studi Kasus: Akuisisi Hikmah Grafika oleh PT Salmad

Arif Supendi*¹, Jajang Saepul Malik², Koko Komara³, Hendrayana³

Nama Institusi;

1. Universitas Muhammadiyah Sukabumi
2. PT Salam Lestari Mandiri
3. BPR HIK Sukabumi
4. Yayasan Cinta Sehat Indonesia

e-mail: arif_msp@ummi.ac.id

Abstrak

Akuisisi ini dapat memberikan dampak positif bagi industri kreatif secara keseluruhan. Namun, proses integrasi dan penggabungan perusahaan juga tidak terlepas dari tantangan. Penggabungan budaya perusahaan, sistem operasional, dan tim kerja membutuhkan perencanaan dan koordinasi yang baik agar dapat dilaksanakan dengan sukses. Metode kegiatan akuisisi Hikmah Grafika oleh PT Salmad terdiri dari 2 kegiatan besar, yaitu program transisi yang berlangsung selama 1 tahun yang didukung oleh penerapan prinsip-prinsip manajemen utama yaitu perencanaan yang realistis, organizing yang tepat, actuating yang agil, monitoring yang real-time, dan controlling yang kuat. Strategi akuisisi Hikmah Grafika oleh PT Salmad dengan metode 9 rangkaian program transisi yang didukung oleh penerapan prinsip-prinsip manajemen yang baik, menggunakan bisnis model canvas sebagai pendekatan program, telah berhasil membawa Hikmah Grafika Barokah sebagai perusahaan yang stabil dan kuat, dan siap untuk melaksanakan ekspansi atau perluasan usaha.

Kata kunci: akuisisi, poac, manajemen konflik, branding

Abstract

This acquisition can have a positive impact on the creative industry as a whole. However, the process of integrating and merging companies is also not free from challenges. Combining company culture, operational systems, and work teams requires good planning and coordination to be implemented successfully. The activity method for the acquisition of Hikmah Graphics by PT Salmad consists of 2 major activities, namely a transition program that lasts for 1 year which is supported by the application of main management principles, namely realistic planning, proper organizing, agile actuating, real-time monitoring, and strong control. The acquisition strategy of Hikmah Graphics by PT Salmad using a 9 series transition program method supported by the application of good management principles, using the canvas business model as a program approach, has succeeded in bringing Hikmah Graphics Barokah into a stable and strong company, and ready to carry out expansion or business expansion.

Keyword: acquisition, poac, conflict management, branding

PENDAHULUAN

Merger dan Akuisisi merupakan suatu proses restrukturisasi perusahaan yang diyakini dapat mendatangkan kemakmuran dan keuntungan dalam waktu singkat (Zuhri dkk, 2020). Dalam dunia bisnis yang kompetitif, strategi akuisisi sering kali digunakan oleh perusahaan untuk memperkuat posisi mereka di pasar dan memperluas jangkauan bisnis. Salah satu contohnya adalah akuisisi PT Hikmah Grafika oleh PT Salmad, sebuah langkah strategis yang memiliki potensi keuntungan dan pertumbuhan yang signifikan bagi kedua perusahaan. Salah satu manfaat utama dari akuisisi ini adalah memperkuat

keunggulan kompetitif PT Salmand di industri kreatif. Dengan mengakuisisi PT Hikmah Grafika, PT Salmand dapat memperluas jangkauan layanan mereka dan memberikan solusi yang lebih lengkap kepada klien. Keahlian PT Hikmah Grafika dalam desain grafis dan percetakan dapat menjadi nilai tambah yang signifikan bagi PT Salmand dalam menawarkan solusi yang kreatif dan berkualitas tinggi.

Dalam perspektif pasar, sebagaimana yang dipaparkan oleh Johan (2011) akuisisi ini dapat memberikan dampak positif bagi industri kreatif secara keseluruhan. Dengan bergabungnya PT Hikmah Grafika dengan PT Salmand, kedua perusahaan dapat saling melengkapi dan menggabungkan keahlian mereka untuk menciptakan solusi yang lebih baik dan inovatif. Hal ini tidak hanya memberikan manfaat bagi klien dan pelanggan kedua perusahaan, tetapi juga dapat meningkatkan persaingan di pasar dan memacu pertumbuhan industri secara keseluruhan. Bagi pasar secara keseluruhan, akuisisi ini dapat mendorong pertumbuhan dan perkembangan industri. Gabungan kekuatan antara Salmand dan Grafika dapat menciptakan suatu entitas yang lebih kuat dan kompetitif di pasar. Ini dapat memicu inovasi lebih lanjut, meningkatkan kualitas produk dan layanan yang ditawarkan, serta memberikan pilihan yang lebih baik bagi konsumen.

Namun hasil beberapa penelitian mengungkapkan hal yang berbeda, Bhabra dan Huang (2013) menemukan bahwa Return on Equity yang dihasilkan perusahaan setelah Merger dan Akuisisi tidak mengalami perubahan yang signifikan. Hal ini bertolak belakang dengan apa yang dikemukakan oleh Gunawan dan Sukartha (2013) yang menemukan bahwa Return on Equity mengalami peningkatan yang signifikan setelah merger dan akuisisi. Hal ini menandakan bahwa proses integrasi dan penggabungan perusahaan juga tidak terlepas dari tantangan. Penggabungan budaya perusahaan, sistem operasional, dan tim kerja membutuhkan perencanaan dan koordinasi yang baik agar dapat dilaksanakan dengan sukses. Kedua perusahaan perlu bekerja sama untuk memastikan bahwa proses integrasi berjalan dengan lancar dan efisien sehingga manfaat dari akuisisi ini dapat dimaksimalkan.

METODE

Metode kegiatan akuisisi Hikmah Grafika oleh PT Salmand terdiri dari 2 kegiatan besar, yaitu program transisi yang berlangsung selama 1 tahun yang didukung oleh penerapan prinsip-prinsip manajemen utama yaitu perencanaan yang presisi, organizing yang tepat, actuating yang agil, monitoring yang real-time, dan controlling yang kuat.

Analisa kebutuhan program,

Dalam mengakuisisi perusahaan ada beberapa syarat kebutuhan yang diperlukan, yaitu:

1. Legalitas perusahaan yang baik
2. Tim eksekutor yang handal
3. Kekuatan/ power yang mencukupi

Model atau pendekatan yang digunakan dalam menjalankan program,

Pada kegiatan ini eksekutor menerapkan salah satu model bisnis untuk Hikmah Grafika yaitu model bisnis canvas. Hasil identifikasi awal bahwa Hikmah Grafika tidak memiliki komponen-komponen yang lengkap berdasarkan bisnis model canvas.

Peserta yang terlibat,

Peserta yang terlibat diantaranya yaitu:

1. Direksi PT Salam Lestari Mandiri sebagai eksekutor
2. BMT Al-Mansyur IV sebagai pemilik lama
3. Pegawai Hikmah Grafika Barokah
4. Database Konsumen Hikmah Grafika Barokah

Penyelesaian Masalah

Penyelesaian masalah dalam kegiatan akuisisi Hikmah Grafika oleh PT Salmand terdiri dari beberapa tahap, yaitu:

1. Mereformasi Tim PT Hikmah Grafika
2. Menyusun SOP dan KPI Tim Super Hikmah Grafika
3. Mengadopsi sistem POS PT Salmad pada sistem POS PT Hikmah Grafika
4. Melakukan survey umpan balik dari database konsumen Hikmah Grafika
5. Menentukan positioning Hikmah Grafika di mata konsumen dan kompetitor
6. Melakukan diversifikasi produk
7. Penambahan dan *up-grade* mesin-mesin produksi
8. Branding & promosi di media sosial
9. Menyusun rencana ekspansi usaha

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hal Pertama Setelah Akuisisi: Melakukan Reformasi Tim PT Hikmah Grafika

Menurut Solihin dkk (2020) manajemen personalia, yaitu bagian manajemen yang mengatur orang-orang dalam organisasi, yang merupakan salah satu sub sistem manajemen. Setelah terjadinya akuisisi antara PT Salmad dan PT Hikmah Grafika, reformasi tim menjadi salah satu langkah penting yang perlu dilakukan untuk mengoptimalkan sinergi antara kedua perusahaan. Reformasi tim bertujuan untuk mengintegrasikan struktur organisasi, memaksimalkan keahlian dan potensi anggota tim, serta menciptakan budaya kerja yang harmonis dalam upaya mencapai tujuan bisnis yang lebih baik. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil dalam melakukan reformasi tim PT Hikmah Grafika setelah akuisisi:

Evaluasi Karyawan dan Keahlian: Langkah pertama adalah melakukan evaluasi menyeluruh terhadap karyawan PT Hikmah Grafika. Evaluasi ini akan membantu dalam mengidentifikasi keahlian dan kompetensi masing-masing anggota tim, serta menentukan peran dan tanggung jawab yang sesuai. Karyawan yang memiliki keahlian yang relevan dengan fokus bisnis PT Salmad dapat diberikan peran yang lebih strategis, sementara karyawan dengan keahlian yang tidak sejalan dengan perubahan strategi perusahaan dapat diberikan pelatihan atau dipindahkan ke posisi yang lebih sesuai.

Penyusunan Struktur Organisasi yang Baru: Setelah evaluasi karyawan dilakukan, langkah selanjutnya adalah menyusun struktur organisasi yang baru. Struktur organisasi yang efisien dan jelas akan memastikan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, menghilangkan tumpang tindih pekerjaan, dan meningkatkan koordinasi antara anggota tim. Penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan pengalaman mereka akan membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

Membangun Budaya Kerja yang Harmonis: Akuisisi seringkali melibatkan perubahan budaya perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk membangun budaya kerja yang harmonis yang mendorong kerjasama, inovasi, dan komunikasi yang terbuka antara anggota tim. Mempromosikan nilai-nilai perusahaan yang sama dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif akan membantu dalam membangun kepercayaan dan kolaborasi di antara tim.

Pelatihan dan Pengembangan Karyawan: Sebagai bagian dari reformasi tim, pelatihan dan pengembangan karyawan juga harus diprioritaskan. PT Salmad dapat menyelenggarakan program pelatihan yang relevan untuk meningkatkan keterampilan teknis dan kepemimpinan karyawan PT Hikmah Grafika. Pelatihan ini akan membantu meningkatkan kompetensi tim secara keseluruhan dan mendukung adaptasi terhadap perubahan yang terjadi setelah akuisisi.

Komunikasi yang Efektif: Selama proses reformasi tim, komunikasi yang efektif sangat penting. Pemimpin perusahaan harus memastikan bahwa semua anggota tim mendapatkan informasi yang jelas tentang perubahan yang akan terjadi, tujuan bisnis baru, dan harapan perusahaan terhadap kinerja mereka. Komunikasi terbuka dan transparan akan

Saat ini, PT Hikmah Grafika telah mengorganisir dirinya ke dalam empat tim fungsional yang berperan penting dalam menjalankan operasional perusahaan. Keempat tim tersebut adalah tim admin dan akunting, tim desain, tim produksi, dan tim marketing & customer relationship. Setiap tim memiliki tugas dan tanggung jawab yang spesifik untuk mendukung berbagai aspek bisnis perusahaan.

1. Tim Admin dan Akunting: Tim ini bertanggung jawab untuk mengelola administrasi umum perusahaan, termasuk pengelolaan keuangan, pembayaran, laporan keuangan, dan administrasi umum lainnya. Mereka juga berperan dalam memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku.
2. Tim Desain: Tim desain memiliki peran penting dalam menciptakan desain grafis yang kreatif dan menarik untuk produk dan layanan perusahaan. Mereka bekerja sama dengan klien untuk memahami kebutuhan desain dan menghasilkan karya yang memenuhi ekspektasi. Tim ini terdiri dari desainer grafis yang berkualitas tinggi dan memiliki kemampuan untuk menghasilkan desain yang inovatif.
3. Tim Produksi: Tim produksi bertanggung jawab atas produksi fisik produk grafis, seperti percetakan, pemotongan, pengepakan, dan pengiriman. Mereka bekerja dengan ketelitian dan memastikan kualitas produk yang tinggi sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan. Tim produksi juga terus melakukan peningkatan proses produksi untuk meningkatkan efisiensi dan meminimalkan kesalahan.
4. Tim Marketing & Customer Relationship: Tim ini fokus pada strategi pemasaran dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan. Mereka melakukan riset pasar, mengembangkan kampanye pemasaran, mengelola media sosial, dan berkomunikasi dengan pelanggan untuk memahami kebutuhan mereka. Tim ini juga bertanggung jawab untuk memastikan kepuasan pelanggan dan menjaga hubungan jangka panjang yang baik dengan mereka.

Melalui pembagian tim fungsional yang jelas, PT Hikmah Grafika dapat meningkatkan efisiensi operasional, kolaborasi antar tim, dan pelayanan kepada pelanggan. Setiap tim memiliki peran penting dalam menjalankan fungsi masing-masing dan bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Langkah Kedua Menyusun SOP dan KPI setiap Tim PT Hikmah Grafika

Menurut Damayanti dan Nina (2019) Key Performance Indicator (KPI) merupakan serangkaian indikator kunci yang bersifat terukur dan mampu memberikan informasi ketercapaian sasaran strategi yang dibebankan kepada suatu organisasi. Setelah melakukan reformasi tim, langkah selanjutnya adalah menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Key Performance Indicators (KPI) untuk setiap tim di PT Hikmah Grafika. Hal ini penting untuk memberikan panduan yang jelas dan mengukur kinerja tim dalam mencapai tujuan perusahaan. Berikut adalah langkah-langkah yang dapat diambil:

Identifikasi Tugas dan Tanggung Jawab: Pertama, identifikasi tugas dan tanggung jawab yang spesifik untuk setiap tim di PT Hikmah Grafika. Ini melibatkan memahami peran masing-masing anggota tim dan bagaimana mereka berkontribusi terhadap operasional perusahaan. Dokumentasikan tugas dan tanggung jawab ini dengan jelas dalam SOP.

Penyusunan SOP: Setelah identifikasi tugas dan tanggung jawab, langkah selanjutnya adalah menyusun SOP untuk setiap tim. SOP akan merinci langkah-langkah yang harus diikuti dalam menjalankan proses dan kegiatan yang relevan. Misalnya, SOP untuk tim desain grafis dapat mencakup prosedur pembuatan desain, alur kerja kolaboratif, penggunaan perangkat lunak, dan standar kualitas yang harus dicapai.

Penetapan KPI: Setelah SOP disusun, tentukan juga KPI yang relevan untuk setiap tim. KPI merupakan ukuran yang digunakan untuk mengukur kinerja tim dan pencapaian tujuan perusahaan. KPI dapat meliputi hal-hal seperti waktu penyelesaian proyek, tingkat kepuasan pelanggan, jumlah desain yang dihasilkan, dan efisiensi penggunaan sumber daya. Pastikan KPI yang ditetapkan dapat diukur secara objektif dan dapat memberikan informasi yang bermanfaat tentang kinerja tim.

Komunikasi dan Sosialisasi SOP dan KPI: Setelah SOP dan KPI ditetapkan, penting untuk secara efektif mengkomunikasikannya kepada tim PT Hikmah Grafika. Jelaskan tujuan dari SOP dan KPI serta bagaimana hal tersebut akan membantu meningkatkan kinerja tim dan kontribusi mereka terhadap kesuksesan perusahaan. Pastikan setiap anggota tim memahami harapan yang ada dan memiliki kesempatan untuk memberikan masukan.

Monitor dan Evaluasi: Setelah SOP dan KPI diterapkan, lakukan pemantauan dan evaluasi secara teratur terhadap kinerja tim. Gunakan KPI yang telah ditetapkan sebagai tolok ukur untuk melihat sejauh mana tim mencapai target yang ditetapkan. Lakukan tinjauan berkala terhadap SOP untuk memastikan keefektifan dan keakuratan prosedur yang ada. Jika diperlukan, lakukan perbaikan dan penyesuaian untuk meningkatkan kinerja tim.

Dengan menyusun SOP dan KPI yang jelas, PT Hikmah Grafika dapat menciptakan panduan yang terstruktur untuk tim mereka. Ini akan membantu meningkatkan efisiensi operasional, mengukur kinerja, dan memastikan bahwa setiap anggota tim bekerja menuju tujuan bersama perusahaan.

Langkah strategis Ketiga yaitu adopsi sistem point of sales PT Salmand pada sistem PT Hikmah Grafika

Irsian (2015) mengemukakan pentingnya pencatatan transaksi penjualan secara *real-time* dan berbasis *database*. Adopsi sistem Point of Sales (POS) PT Salmand pada sistem PT Hikmah Grafika adalah langkah strategis yang dapat memberikan berbagai manfaat bagi kedua perusahaan. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil dalam mengadopsi sistem POS PT Salmand pada sistem PT Hikmah Grafika:

Mengevaluasi Sistem POS PT Salmand: Pertama-tama, melakukan evaluasi mendalam terhadap sistem POS PT Salmand. Peninjauan fitur-fitur, fungsionalitas, keandalan, dan kecocokan sistem dengan kebutuhan PT Hikmah Grafika. Memastikan bahwa sistem POS PT Salmand dapat memenuhi persyaratan bisnis, termasuk kebutuhan penjualan, inventaris, dan pelacakan transaksi.

Mempersiapkan Infrastruktur dan Integrasi Sistem: Setelah evaluasi dilakukan, kemudian memastikan bahwa infrastruktur dan perangkat keras yang dibutuhkan untuk mengoperasikan sistem POS PT Salmand telah tersedia di PT Hikmah Grafika. Kemudian memastikan juga bahwa sistem POS dapat terintegrasi dengan infrastruktur dan sistem yang sudah ada, seperti sistem manajemen inventaris dan sistem akuntansi.

Pelatihan Karyawan: Untuk memastikan adopsi yang sukses, maka dilakukan pelatihan kepada karyawan PT Hikmah Grafika terkait penggunaan sistem POS PT Salmand. Dalam pelatihan ini, diajarkan kepada karyawan tentang fitur-fitur sistem, pengoperasian yang benar, dan bagaimana memanfaatkan sistem untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam operasional penjualan. Juga diberikan pelatihan mengenai manajemen inventaris dan pelacakan transaksi menggunakan sistem POS.

Migrasi Data: Untuk memindahkan data dari sistem PT Hikmah Grafika ke sistem POS PT Salmand, dilakukan migrasi data yang terstruktur dan terkoordinasi. Pada tahap ini harus dipastikan data konsumen, inventaris, dan transaksi terkini dipindahkan dengan akurat dan aman. Dilakukan uji coba dan verifikasi data setelah migrasi untuk memastikan keberhasilan proses migrasi.

Uji Coba dan Evaluasi: Sebelum sepenuhnya mengadopsi sistem POS PT Salmand, dilakukan uji coba dan evaluasi terhadap sistem tersebut di PT Hikmah Grafika. Uji coba ini penting untuk memastikan bahwa sistem berjalan dengan lancar dan sesuai dengan harapan. Identifikasi dan perbaikan masalah yang muncul selama uji coba sebelum memperkenalkan sistem ke seluruh operasional perusahaan.

Monitoring dan Peningkatan: Setelah sistem POS PT Salmand diadopsi, lakukan pemantauan dan evaluasi secara terus-menerus untuk memastikan kinerja dan keefektifan sistem. Juga dilakukan perbaikan dan penyesuaian untuk meningkatkan fungsionalitas dan efisiensi sistem.

Dengan mengadopsi sistem POS PT Salmand, PT Hikmah Grafika dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan penjualan mereka. Sistem POS yang terintegrasi memungkinkan pelacakan transaksi yang akurat, manajemen inventaris yang efisien, dan pengambilan keputusan yang lebih baik berdasarkan data penjualan yang real-time.

Tahap Keempat: Melakukan Survey untuk mendapatkan umpan balik dari konsumen

Bambang dkk (2017) Ada banyak variabel yang penting untuk dianalisis yang mempengaruhi konsumen memutuskan untuk melakukan pembelian. Tahap berikutnya setelah akuisisi adalah melakukan survei untuk mendapatkan umpan balik dari konsumen. Survei adalah alat yang efektif untuk memahami kebutuhan dan preferensi konsumen, serta mengevaluasi kepuasan mereka terhadap produk atau layanan PT Hikmah Grafika. Berikut adalah langkah-langkah yang dapat diambil dalam melakukan survei:

Menentukan Tujuan Survei: Apakah tujuannya untuk mengukur kepuasan konsumen, memahami kebutuhan mereka, mengidentifikasi area perbaikan, atau mendapatkan masukan untuk pengembangan produk baru? Menetapkan tujuan yang spesifik akan membantu merancang survei yang relevan dan efektif.

Memilih Metode Survei: Memilih metode survei yang sesuai dengan target audiens dan tujuan survei. Metode survei dapat meliputi survei online, wawancara telepon, survei tertulis, atau wawancara langsung. Pertimbangkan juga penggunaan survei berbasis aplikasi atau platform online yang memungkinkan konsumen untuk memberikan umpan balik dengan mudah.

Mendesain Pertanyaan: Desain pertanyaan survei dengan cermat. Pastikan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan jelas, mudah dipahami, dan relevan dengan tujuan survei. Gunakan kombinasi

pertanyaan terbuka dan tertutup untuk memungkinkan konsumen memberikan tanggapan terperinci serta memudahkan analisis data. Selain itu, pertimbangkan untuk menyertakan skala penilaian atau pernyataan yang meminta konsumen untuk memberikan tingkat kepuasan mereka.

Menguji Coba Survei: Sebelum mengirimkan survei kepada konsumen, lakukan uji coba terhadap survei untuk memastikan bahwa pertanyaan dan alur logika bekerja dengan baik. Uji coba dapat dilakukan dengan sekelompok kecil pengguna atau rekan kerja untuk mendapatkan umpan balik sebelum survei dikirimkan secara luas.

Pengiriman Survei: Setelah uji coba selesai, kirimkan survei kepada konsumen. Pastikan untuk memberikan instruksi yang jelas dan mengkomunikasikan pentingnya partisipasi mereka. Gunakan berbagai saluran komunikasi, seperti email, media sosial, atau platform online, untuk mencapai sebanyak mungkin konsumen.

Analisis dan Tindak Lanjut: Setelah survei selesai, lakukan analisis data yang diperoleh. Identifikasi tren, pola, dan temuan yang signifikan. Gunakan data ini untuk mendapatkan wawasan tentang kebutuhan dan preferensi konsumen, serta menentukan langkah-langkah perbaikan atau pengembangan yang perlu diambil. Selanjutnya, lakukan tindak lanjut dengan menginformasikan konsumen tentang hasil survei dan langkah-langkah yang akan diambil sebagai respons terhadap umpan balik mereka.

Survei konsumen adalah alat penting untuk mengumpulkan umpan balik dan memahami kebutuhan pelanggan. Dengan melakukan survei secara teratur, PT Hikmah Grafika dapat terus meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen.

Langkah Kelima: Menentukan positioning PT Hikmah grafika di mata konsumen dan Kompetitor dengan membedah kembali value proposition perusahaan.

Langkah strategis berikutnya setelah akuisisi adalah menentukan positioning PT Hikmah Grafika di mata konsumen dengan membedah kembali value proposition perusahaan. Menurut Frow dkk (2014) Value proposition adalah elemen kunci dalam strategi pemasaran yang menyoroti manfaat unik dan nilai yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen. Berikut adalah langkah-langkah yang dapat diambil untuk menentukan positioning perusahaan dan juga dilakukan oleh PT Hikmah Grafika:

Analisis Pasar dan Persaingan: Melakukan analisis pasar yang komprehensif untuk memahami tren industri, preferensi konsumen, dan kebutuhan yang belum terpenuhi. Selain itu, identifikasi pesaing utama dan analisis positioning mereka. Tinjau keunggulan dan kelemahan perusahaan kita dibandingkan dengan pesaing untuk menentukan posisi yang unik.

Pemetaan Value Proposition: Menbedah kembali value proposition perusahaan. Tinjau kembali manfaat yang ditawarkan kepada konsumen, kelebihan produk atau layanan, dan nilai tambah yang membedakan perusahaan dari pesaing. Identifikasi elemen unik yang dapat menjadi poin penjualan yang kuat.

Mengidentifikasi Segmentasi Pasar: Identifikasi segmen pasar yang tepat untuk PT Hikmah Grafika. Meninjau preferensi, kebutuhan, dan karakteristik demografis konsumen potensial. Dengan memahami segmen pasar yang menjadi target, PT Hikmah Grafika dapat menyusun positioning yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan mereka.

Penentuan Positioning: Berdasarkan analisis pasar dan value proposition yang telah diperbarui, tentukan positioning yang membedakan perusahaan kita di mata konsumen. Apakah perusahaan ingin dikenal sebagai penyedia solusi berkualitas tinggi, inovatif, atau layanan pelanggan yang unggul? Pastikan positioning yang dipilih sesuai dengan kekuatan perusahaan dan relevan dengan kebutuhan target pasar.

Komunikasi Value Proposition: Setelah positioning ditentukan, komunikasikan value proposition perusahaan secara efektif kepada konsumen. Gunakan berbagai saluran pemasaran, seperti situs web, media sosial, brosur, dan iklan, untuk menyampaikan pesan yang jelas dan menarik mengenai manfaat dan nilai yang ditawarkan PT Hikmah Grafika.

Pemantauan dan Penyesuaian: Terus memonitor respon konsumen terhadap positioning dan value proposition perusahaan. Lakukan survei, pantau tren penjualan, dan perhatikan umpan balik konsumen untuk mengevaluasi keberhasilan positioning yang telah ditetapkan. Jika diperlukan, lakukan penyesuaian untuk memperbaiki atau meningkatkan positioning perusahaan.

Dengan melakukan pembedahan kembali value proposition dan menentukan positioning yang tepat, PT Hikmah Grafika dapat membangun citra yang kuat dan membedakan diri di pasar. Hal ini akan membantu perusahaan untuk menarik perhatian konsumen potensial, membangun hubungan jangka panjang, dan mencapai keunggulan kompetitif.

Langkah Keenam: diversifikasi produk untuk meningkatkan pelayanan dan omset

Setelah memahami dan menentukan positioning dan value proposition perusahaan, PT Hikmah Grafika memulai strategi diversifikasi produk untuk meningkatkan pelayanan dan omset. Strategi diversifikasi produk dapat membantu perusahaan untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas, memenuhi kebutuhan yang beragam dari konsumen, dan menciptakan peluang pertumbuhan (Gozgor dkk, 2016). Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil dalam implementasi strategi diversifikasi produk:

1. Analisis Pasar: Lakukan analisis pasar untuk mengidentifikasi peluang baru dan permintaan konsumen yang belum terpenuhi. Tinjau tren industri, perubahan preferensi konsumen, dan kebutuhan yang berkembang. Identifikasi juga potensi pertumbuhan di segmen pasar yang relevan dengan positioning perusahaan.
2. Penelitian dan Inovasi Produk: Lakukan penelitian dan inovasi produk untuk mengembangkan ide-ide baru yang sesuai dengan positioning perusahaan dan kebutuhan pasar. Pertimbangkan faktor-faktor seperti kualitas, desain, fungsionalitas, dan harga dalam mengembangkan produk baru. Diversifikasi produk dapat meliputi ekspansi lini produk yang sudah ada atau pengembangan produk baru sepenuhnya.
3. Evaluasi Potensi dan Keberlanjutan: Evaluasi potensi dan keberlanjutan produk baru yang diusulkan. Tinjau faktor-faktor seperti tingkat permintaan pasar, keunggulan kompetitif, potensi profitabilitas, dan kesesuaian dengan kemampuan dan sumber daya perusahaan. Pastikan bahwa diversifikasi produk tersebut akan memberikan nilai tambah yang signifikan bagi PT Hikmah Grafika.
4. Pengembangan dan Produksi: Setelah mengidentifikasi produk baru yang akan ditambahkan, lakukan pengembangan produk dan proses produksi yang efisien. Pastikan kualitas produk tetap terjaga dan sesuai dengan standar perusahaan. Selain itu, pastikan pula bahwa kemampuan produksi dapat memenuhi permintaan yang diharapkan.

5. Pemasaran dan Promosi: Lakukan strategi pemasaran dan promosi yang efektif untuk memperkenalkan produk baru kepada konsumen. Gunakan berbagai saluran pemasaran seperti media sosial, situs web, iklan cetak, atau acara promosi untuk mencapai target pasar. Berikan penekanan pada manfaat dan keunikan produk baru serta hubungannya dengan nilai proposition perusahaan.
6. Evaluasi dan Penyesuaian: Terus monitor kinerja produk baru dan lakukan evaluasi secara berkala. Tinjau respons konsumen, penjualan, dan umpan balik untuk memahami keberhasilan produk diversifikasi. Jika perlu, lakukan penyesuaian terhadap produk, pemasaran, atau strategi lainnya untuk meningkatkan performa.

Dengan melakukan strategi diversifikasi produk, PT Hikmah Grafika dapat memperluas pelayanan kepada konsumen, menjangkau segmen pasar baru, dan meningkatkan omset perusahaan. Penting untuk terus melakukan riset pasar, berinovasi, dan memahami kebutuhan konsumen untuk menjaga daya saing dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

Langkah Ketujuh: Melakukan Penambahan dan Upgrade mesin-mesin produksi

Konsekuensi logis dari diversifikasi produk percetakan adalah bahwa PT Hikmah Grafika melakukan pengembangan mesin percetakan. Dengan memperluas lini produk dan meningkatkan jumlah permintaan, perusahaan menjadi perlu meningkatkan kapasitas produksi dan efisiensi dengan menginvestasikan dalam mesin percetakan baru atau yang lebih canggih. Berikut adalah beberapa konsekuensi logis yang mungkin terjadi:

1. Peningkatan Kapasitas Produksi: Diversifikasi produk percetakan dapat menghasilkan peningkatan permintaan dan volume produksi. Untuk mengatasi permintaan yang lebih besar, PT Hikmah Grafika kemudian mengembangkan atau memperbarui mesin percetakan mereka. Mesin percetakan baru atau yang ditingkatkan dapat memiliki kecepatan produksi yang lebih tinggi, kemampuan cetak yang lebih baik, dan fitur-fitur lain yang memungkinkan perusahaan untuk memenuhi permintaan dengan lebih efisien.
2. Penyediaan Layanan yang Lebih Diversifikasi: Dengan pengembangan mesin percetakan, PT Hikmah Grafika dapat menawarkan layanan yang lebih diversifikasi kepada konsumen. Misalnya, mereka dapat mengembangkan kemampuan cetak pada berbagai jenis media, seperti kertas khusus, kain, atau bahan promosi khusus lainnya. Dengan mesin percetakan yang lebih canggih, perusahaan dapat memenuhi kebutuhan cetakan yang lebih kompleks dan khusus sesuai dengan permintaan konsumen.
3. Peningkatan Efisiensi Produksi: Pengembangan mesin percetakan baru atau yang ditingkatkan juga dapat memberikan peningkatan efisiensi dalam proses produksi. Mesin yang lebih canggih mungkin dilengkapi dengan fitur-fitur otomatisasi, teknologi yang lebih presisi, dan kontrol yang lebih baik, yang dapat mengurangi waktu produksi dan biaya operasional. Dengan meningkatkan efisiensi produksi, PT Hikmah Grafika dapat meningkatkan profitabilitas dan mengurangi waktu pemrosesan pesanan.
4. Keunggulan Kompetitif: Investasi dalam pengembangan mesin percetakan dapat memberikan PT Hikmah Grafika keunggulan kompetitif di pasar percetakan. Dengan mesin percetakan yang lebih baik, perusahaan dapat menawarkan kualitas cetakan yang lebih tinggi, waktu produksi yang lebih cepat, dan harga yang lebih kompetitif. Ini dapat membantu perusahaan menarik pelanggan baru, mempertahankan pelanggan yang ada, dan membedakan diri dari pesaing.
5. Riset dan Pengembangan Berkelanjutan: Pengembangan mesin percetakan adalah komitmen jangka panjang yang melibatkan riset dan pengembangan berkelanjutan. PT Hikmah Grafika perlu terus memantau perkembangan teknologi percetakan dan melakukan inovasi agar tetap

relevan dan kompetitif di industri ini. Investasi dalam pengembangan mesin percetakan harus diiringi dengan upaya untuk terus meningkatkan dan mengikuti tren industri.

Langkah Kedelapan: Branding & Promosi di media sosial.

Setelah akuisisi oleh PT Salmand, PT Hikmah Grafika mengadopsi strategi baru dengan menitikberatkan penjualan langsung kepada konsumen umum dan korporasi melalui branding di media sosial (Alves dkk, 2016). Langkah ini merupakan perubahan signifikan dalam pendekatan pemasaran perusahaan. Berikut adalah beberapa langkah yang diambil dalam mengimplementasikan strategi ini:

Identifikasi Target Pasar: Pertama-tama, identifikasi target pasar yang ingin dituju. Apakah PT Hikmah Grafika ingin menargetkan konsumen individu yang membutuhkan produk cetakan seperti undangan, kartu ucapan, atau poster? Atau apakah mereka ingin menjangkau korporasi untuk kebutuhan desain grafis atau percetakan massal? Memahami dengan jelas target pasar akan membantu dalam perencanaan dan pelaksanaan strategi pemasaran yang efektif.

Branding di Media Sosial: Memanfaatkan media sosial sebagai alat utama untuk membangun brand awareness dan mempromosikan produk dan layanan. Buatlah strategi konten yang menarik dan relevan, seperti posting tentang desain kreatif, inspirasi, penawaran khusus, dan testimoni pelanggan. Gunakan platform media sosial yang sesuai dengan target pasar, seperti Instagram, Facebook, LinkedIn, atau Pinterest.

Desain Visual yang Menarik: Dalam branding di media sosial, pastikan desain visual yang digunakan menarik perhatian dan mencerminkan identitas perusahaan. Gunakan foto dan grafik berkualitas tinggi yang menunjukkan keahlian dan produk perusahaan kita. Konsistensi dalam tampilan visual perusahaan akan membantu membangun citra yang kuat dan mengingatkan konsumen tentang merek secara konsisten.

Interaksi dengan Konsumen: Jadikan media sosial sebagai saluran untuk berinteraksi langsung dengan konsumen. Tanggapi komentar, pertanyaan, atau masukan mereka dengan cepat dan ramah. Lakukan polling atau kuis interaktif untuk melibatkan konsumen dan mendapatkan umpan balik. Hal ini akan memperkuat hubungan dengan konsumen dan membangun kepercayaan.

Penggunaan Influencer atau Kolaborasi dengan Pihak Ketiga: Pertimbangkan untuk bekerja sama dengan influencer atau melakukan kolaborasi dengan pihak ketiga yang memiliki audiens yang relevan dengan target pasar kita. Hal ini dapat membantu meningkatkan visibilitas merek dan memperluas jangkauan pemasaran.

Pengukuran dan Analisis: Monitor dan analisis kinerja aktivitas branding di media sosial secara teratur. Gunakan alat analitik yang tersedia di platform media sosial untuk melacak metrik seperti jumlah pengikut, interaksi, klik, dan konversi. Evaluasi data ini untuk mengevaluasi efektivitas strategi dan membuat penyesuaian jika diperlukan.

Dengan mengarahkan penjualan langsung kepada konsumen umum dan korporasi melalui branding di media sosial, PT Hikmah Grafika dapat mengembangkan pangsa pasar baru, meningkatkan kesadaran merek, dan memperluas basis pelanggan mereka.

Langkah Strategis Berikutnya: Ekspansi

PT Hikmah Grafika, perusahaan yang bergerak di bidang industri grafis, telah berhasil menemukan kunci untuk ekspansi yang sukses dengan menemukan "Revenue and Profit Driver". Penemuan ini memberikan dorongan yang kuat bagi perusahaan ini untuk memperluas operasi mereka ke beberapa wilayah baru. Sebagai perusahaan yang telah lama beroperasi di industri grafis, PT Hikmah Grafika menyadari bahwa untuk tumbuh dan berkembang, mereka perlu menemukan faktor-faktor yang mendorong pendapatan dan keuntungan. Setelah melalui serangkaian analisis dan evaluasi mendalam, mereka berhasil mengidentifikasi beberapa faktor utama yang berperan sebagai penggerak utama pendapatan dan keuntungan perusahaan.

Salah satu Revenue and Profit Driver yang paling penting adalah peningkatan permintaan pasar akan produk dan layanan PT Hikmah Grafika. Perusahaan telah mengamati tren dan kebutuhan pelanggan dengan cermat, dan mengembangkan strategi untuk memenuhi permintaan ini dengan solusi yang inovatif dan berkualitas tinggi. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri grafis, PT Hikmah Grafika berhasil membedakan diri mereka dengan menawarkan produk-produk yang mengikuti tren terbaru dan memberikan nilai tambah kepada pelanggan.

Selain itu, PT Hikmah Grafika juga memperhatikan efisiensi operasional sebagai Revenue and Profit Driver. Melaksanakan langkah-langkah untuk meningkatkan produktivitas dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya perusahaan. Dengan meminimalkan biaya produksi dan mengurangi pemborosan, perusahaan ini dapat meningkatkan margin keuntungan usaha dan secara signifikan meningkatkan pendapatan.

Strategi pemasaran yang efektif juga merupakan salah satu faktor utama dalam menghasilkan pendapatan dan keuntungan. PT Hikmah Grafika telah mengadopsi pendekatan pemasaran yang terarah dan mengelola kampanye yang efisien untuk memperluas jangkauan pasar mereka. Dengan memanfaatkan media sosial, iklan online, dan strategi pemasaran digital lainnya, perusahaan dapat menjangkau calon pelanggan potensial di wilayah baru dengan cara yang efektif.

Dalam hal ekspansi ke beberapa wilayah, PT Hikmah Grafika telah menggunakan Revenue and Profit Driver yang sudah ditetapkan sebagai dasar untuk merencanakan dan mengimplementasikan strategi ekspansi. PT Hikmah Grafika telah mengidentifikasi wilayah-wilayah yang menawarkan peluang pertumbuhan yang baik berdasarkan permintaan pasar dan potensi keuntungan yang tinggi. Dengan menggunakan pendekatan yang terarah dan memanfaatkan kekuatan mereka sebagai penggerak pendapatan dan keuntungan, PT Hikmah Grafika dapat mengoptimalkan peluang ekspansi mereka.

Melalui upaya ini, PT Hikmah Grafika telah berhasil memperluas jejaknya ke beberapa wilayah baru dan meningkatkan kehadiran brand tersebut di pasar. PT Hikmah Grafika telah membuktikan bahwa menemukan Revenue and Profit Driver yang tepat adalah langkah penting.

Peran CEO Hikmah Grafika

Keberhasilan PT Hikmah Grafika dari mulai akuisisi hingga menemukan Revenue and Profit Driver (RPD) tidak dapat dipisahkan dari peran penting CEO mereka, Arif Supendi, M.Si. Selain menjabat sebagai CEO PT Hikmah Grafika, beliau juga menjabat sebagai Direktur Utama PT Salmand, perusahaan terkait yang beroperasi di sektor yang sama.

CEO Hikmah Grafika yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas di industri grafis, telah menjadi pemimpin yang visioner dan inovatif bagi PT Hikmah Grafika. CEO mengambil inisiatif untuk mengarahkan perusahaan dalam mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor penting yang mendorong pendapatan dan keuntungan. Sebagai seorang pemimpin, CEO Hikmah Grafika menggalang tim yang berkualitas dan berkompeten untuk menganalisis pasar dan tren, serta mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Dengan kepemimpinan yang kuat dan visi yang jelas, beliau mendorong inovasi dan pembaruan dalam operasional perusahaan.

Selain itu, CEO Hikmah Grafika juga telah berperan aktif dalam mengoptimalkan efisiensi operasional PT Hikmah Grafika. CEO mendorong implementasi praktik-praktik terbaik dalam manajemen sumber daya perusahaan, termasuk pengelolaan biaya produksi dan pengurangan pemborosan. Dalam upaya ini, beliau berfokus pada peningkatan produktivitas dan penggunaan sumber daya yang efisien, yang berdampak langsung pada peningkatan margin keuntungan perusahaan.

Selain itu, CEO Hikmah Grafika juga terlibat secara aktif dalam merumuskan strategi pemasaran perusahaan. Beliau bekerja sama dengan tim pemasaran untuk mengembangkan dan melaksanakan kampanye yang efektif, termasuk pemanfaatan media sosial, iklan online, dan strategi pemasaran digital lainnya. Dengan demikian, PT Hikmah Grafika dapat menjangkau calon pelanggan potensial di wilayah baru dengan lebih efektif.

CEO Hikmah Grafika menerapkan prinsip-prinsip manajemen umum yang telah terbukti efektif dalam mengelola perusahaan dengan baik. Prinsip-prinsip tersebut termasuk **planning yang presisi**, **organizing yang tepat**, **actuating yang agil**, **monitoring yang real-time**, dan **controlling yang kuat**. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, CEO dapat memastikan bahwa operasional perusahaan berjalan lancar dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pertama, planning yang presisi menjadi prinsip penting yang diterapkan oleh CEO Hikmah Grafika. CEO menyadari pentingnya memiliki rencana yang terperinci dan jelas untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam proses perencanaan ini, beliau melibatkan tim manajemen dan mengidentifikasi tujuan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan serta mengembangkan strategi yang sesuai untuk mencapainya. **Planning yang presisi** memastikan bahwa setiap langkah yang diambil memiliki arah yang jelas dan mengarah pada pencapaian tujuan perusahaan.

Kedua, organizing yang tepat juga merupakan prinsip yang diterapkan oleh CEO Hikmah Grafika. CEO memiliki kemampuan untuk mengorganisir sumber daya perusahaan dengan efisien dan efektif. Ini termasuk mengalokasikan tugas dan tanggung jawab kepada anggota tim dengan tepat, membangun struktur organisasi yang sesuai, dan memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki peran yang jelas. Dengan **organizing yang tepat**, perusahaan dapat bekerja secara terkoordinasi dan efisien.

Ketiga actuating yang agil. CEO memahami pentingnya mengambil tindakan yang cepat dan responsif dalam menghadapi perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan. CEO mendorong timnya untuk berinovasi, mengadopsi teknologi terbaru, dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi di industri. Dengan **actuating yang agil**, perusahaan dapat merespons pasar dengan lebih baik dan memperoleh keunggulan kompetitif.

Monitoring yang real-time juga menjadi prinsip penting yang diterapkan oleh CEO Hikmah Grafika. CEO menyadari bahwa pemantauan yang berkelanjutan terhadap kinerja perusahaan sangat penting.

Dengan menggunakan alat pemantauan yang tepat, seperti sistem analisis data dan laporan keuangan, beliau dapat memantau kinerja perusahaan secara real-time. Hal ini memungkinkan beliau untuk mengidentifikasi masalah atau kesempatan dengan cepat dan mengambil tindakan yang diperlukan.

Terakhir, controlling yang kuat juga menjadi prinsip yang diterapkan oleh CEO Hikmah Grafika. CEO memastikan bahwa setiap langkah yang diambil oleh perusahaan sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan. Beliau menerapkan kontrol yang ketat terhadap operasional perusahaan, termasuk pengawasan terhadap anggaran, pengelolaan risiko, dan pengendalian kualitas. Dengan controlling yang kuat,

SIMPULAN

Strategi akuisisi Hikmah Grafika oleh PT Salmand dengan metode 9 rangkaian program transisi yang didukung oleh penerapan prinsip-prinsip manajemen yang baik (perencanaan yang presisi, organizing yang tepat, actuating yang agil, monitoring yang presisi, controlling yang kuat), dengan bisnis model canvas sebagai pendekatan program, telah berhasil membawa Hikmah Grafika Barokah sebagai perusahaan yang stabil dan kuat, dan siap untuk melaksanakan ekspansi atau perluasan usaha.

SARAN

Kegiatan ini harus dilanjutkan dengan menguji program ekspansi untuk memberikan gambaran yang jelas kekuatan stabilitas perusahaan dan branding perusahaan dalam menjalankan usaha di wilayah lainnya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada mitra yang telah memberi dukungan material dan immaterial terhadap program pengabdian masyarakat ini ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alves H, Cristina Fernandes, Mário Raposo. 2016. Social Media Marketing: A Literature Review and Implications. *Jurnal Psychology and Marketing*. Vol 33(12) hal 1029-1038
- Bambang, Abas, and Meyzi Heriyanto, 2017, Pengaruh Brand Equity dan Brand Trust terhadap Loyalitas Konsumen Mobil Merek Toyota Kijang Innova (Survey Konsumen pada Dealer PT. Agung Automall Cabang Sutomo Pekanbaru). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, vol. 4, no. 2, Oct. 2017, pp. 1-11.
- Bhabra, H. S., & Huang, J. 2013. An empirical investigation of M&A by Chinese listed companies, 1997–2007. *Journal of Multinational Financial Management*, 23(3), 186-207.
- Damayanti and Nina, N. 2019. Sistem Informasi Manajemen Penggajian Dan Penilaian Kinerja Pegawai Pada Smk Taman Siswa Lampung, *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer (JTIK)*, 6(4), pp. 389–396. doi: 10.25126/ jtiik. 2019 61003.
- Gozgor, G., Can, M. 2016. Effects of the product diversification of exports on income at different stages of economic development. *Eurasian Bus Rev* 6, 215–235. <https://doi.org/10.1007/s40821-016-0045-5>
- Gunawan, K. H., & Sukartha, I. M. 2013. Kinerja pasar dan kinerja keuangan sesudah merger dan akuisisi di Bursa Efek Indonesia. *E-Jurnal Akuntansi*, 271-290.

-
- Johan, Suwinto. 2011. Implementasi Strategi Bisnis dan Korporasi Melalui Merger dan Akuisisi. *Ultima Management* Vol. 3 No. 1/2011, hal 68-81, <https://doi.org/10.31937/manajemen.v3i1.176>
- Flippo, Edwin B. 1994. *Manajemen Personalialia*, terjemahan Moh. Mas'ud, Jilid. 1, Jakarta: Erlangga, 1994), h. 5.
- Frow, P., McColl-Kennedy, J. R., Hilton, T., Davidson, A., Payne, A., & Brozovic, D. 2014. Value propositions: A service ecosystems perspective. *Marketing Theory*, 14(3), 327–351. <https://doi.org/10.1177/1470593114534346>
- Irsian, Rudy. 2015. Penerapan Electronic Data Processing Dalam Sistem Informasi Akuntansi Pada PT. Mediadata Corp”, *e-jurnal.uda.ac.id*
- Solihin I., H.Fajrussalam, M. Syah, M. Erihadiana. 2020. Peningkatan mutu Pendidikan melalui optimalisasi manajemen personalia. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*. Vol 3(2) hal 1-12 <https://jurnal.unissula.ac.id/index.php/tadibuna/article/view/12661/4567>
- Weston, Fred, Mitchell, Mark L, Mulherin, J. Harold. 2007. *Takeovers, Restructuring and Corporate Governance*, 4th Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey, US.
- Zuhri, Saefudin, M. Fahlevi , M.N. Abdi, D. Irma , S. Maemunah. 2020. The impact merger n acquisition on financial performance in Indonesia. *Journal of Reseach in Business, Economics, and Education*, Vol 2(1), hal 36-338 <https://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id/index.php/jrbee/article/view/35>