

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| LEMBAR PENGESAHAN..... | ii |
| PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS | iii |
| KATA PENGANTAR | iv |
| DAFTAR ISI | vi |
| DAFTAR TABEL | ix |
| DAFTAR GAMBAR..... | x |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xi |
| INTISARI..... | xii |
| ABSTRACT | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN | 14 |
| 1.1 Latar Belakang..... | 14 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 17 |
| 1.3 Pertanyaan penelitian | 18 |
| 1.4 Tujuan Penelitian | 18 |
| 1.5 Manfaat Penelitian | 19 |
| 1.6 Lingkup Penelitian | 20 |
| 1.7 Sistematika Penulisan..... | 20 |
| BAB II LANDASAN TEORI | 22 |
| 2.1. Pengertian Merger dan Akuisisi..... | 22 |
| 2.2 Latar Belakang Akuisisi | 24 |
| 2.3 Kapan Dilakukan Merger dan Akuisisi | 28 |
| 2.4 Metode Pembiayaan Akuisisi | 29 |
| 2.5 Pengaruh Merger dan Akuisisi Menjadi Strategi dalam Menciptakan Keunggulan Kompetitif Perusahaan | 30 |
| 2.6 Faktor-Faktor Keberhasilan Merger dan Akuisisi | 31 |
| 2.7 Sinergi | 35 |
| 2.8 Integrasi Pasca Akuisisi..... | 37 |
| 2.9 Kajian Penelitian Terdahulu | 40 |
| 2.10 Kerangka Penelitian | 44 |

| | |
|---|----|
| BAB III METODE PENELITIAN | 45 |
| 3.1. Metode Penelitian..... | 45 |
| 3.1.1. Desain Penelitian..... | 45 |
| 3.1.2. Metode Pengumpulan Data..... | 46 |
| 3.1.3 Profil Narasumber | 48 |
| 3.1.4. Instrumen Penelitian..... | 48 |
| 3.1.5. Analisis Data | 49 |
| 3.2 Profil Organisasi | 52 |
| 3.2.1 Gambaran Umum Holcim Indonesia..... | 52 |
| 3.2.2 Gambaran Umum Semen Indonesia..... | 55 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 59 |
| 4.1 Analisis Sebelum dilakukan Akuisisi PT Holcim Indonesia oleh PT Semen Indonesia | 59 |
| 4.1.1 Gambaran Umum Industri Semen di Indonesia..... | 59 |
| 4.1.2 Keunggulan Kompetitif yang Dimiliki Holcim Indonesia | 61 |
| 4.1.3 Keunggulan Kompetitif yang Dimiliki Semen Indonesia | 64 |
| 4.2 Analisis Proses Akuisisi PT Holcim Indonesia oleh PT Semen Indonesia . | 69 |
| 4.2.1 Latar Belakang dan Motif Akuisisi | 72 |
| 4.2.2 Jenis akuisisi yang dilakukan..... | 75 |
| 4.2.3 Proses Pembayaran Akuisisi..... | 80 |
| 4.3 Identifikasi Perubahan Pasca Akuisisi PT Holcim Indonesia oleh PT Semen Indonesia | 80 |
| 4.3.1 Perubahan dari Sisi Legal | 80 |
| 4.3.2 Perubahan dari Sisi Organisasi | 82 |
| 4.3.3 Perubahan dari Sisi <i>Sales and Marketing</i> | 83 |
| 4.3.4 Perubahan dari Sisi <i>Supply chain</i> | 85 |
| 4.3.5 Perubahan dari Sisi <i>Maintenance</i> | 87 |
| 4.4 Dampak Perubahan yang Terjadi pada SMCB Terhadap Keunggulan Bersaing Perusahaan | 88 |
| 4.4.1 Optimalisasi Sisi Pemasaran | 88 |
| 4.4.2 Optimalisasi Distribution Network | 91 |

| | |
|---|-----|
| 4.4.3 Optimalisasi Aset dan Material..... | 95 |
| 4.4.4 Optimalisasi Pengadaan (Bahan Baku, <i>Sparepart</i> , dkk) | 98 |
| 4.4.5 Optimalisasi Sumber Daya Manusia dan Teknologi (<i>Best Practice/know-how</i>)..... | 102 |
| 4.5 Analisis Faktor Pendukung Keberhasilan Akuisisi..... | 105 |
| 4.5.1 Target Masih Terkait Dengan Bisnis Inti Pengakuisisi. | 105 |
| 4.5.2 Pengakuisisi dan Target Saling Transfer Keahlian dan Kapabilitas .. | 107 |
| 4.5.3 Target Sebelumnya Memiliki Kinerja Bagus dari Segi Keuangan dan Kemampuan Lainnya. | 112 |
| 4.5.4 Pengakuisisi Telah Belajar dari Pengalaman Akuisisi Sebelumnya. . | 114 |
| 4.6 Analisis Faktor Penghambat (Tantangan) Keberhasilan Akuisisi | 115 |
| 4.6.1 <i>Overlapping/kanibalisme market</i> dalam satu area pemasaran..... | 115 |
| 4.6.2 Perbedaan Budaya/Komunikasi Manajerial Organisasi | 119 |
| 4.6.4 Perbedaan KPI dan <i>Benefit</i> Kekaryawananan | 129 |
| BAB V SIMPULAN DAN SARAN..... | 134 |
| 5.1 Simpulan..... | 134 |
| 5.2 Implikasi | 138 |
| 5.2.1 Implikasi Teoritis | 138 |
| 5.2.2 Implikasi Praktis..... | 138 |
| 5.3 Keterbatasan | 139 |
| 5.4 Saran..... | 139 |
| 5.4.1 Bagi Manajemen SMGR..... | 139 |
| 5.4.2 Bagi Manajemen SMCB..... | 140 |
| DAFTAR PUSTAKA | 141 |
| Lampiran 1 Transkripsi Wawancara Narasumber 1 | 143 |
| Lampiran 2 Transkripsi Wawancara Narasumber 2 | 165 |
| Lampiran 3 Transkripsi Wawancara Narasumber 3 | 182 |
| Lampiran 4 Transkripsi Wawancara Narasumber 4 | 190 |
| Lampiran 5 Transkripsi Wawancara Narasumber 5 | 205 |
| Lampiran 6 Transkripsi Wawancara Narasumber 6 | 211 |
| Lampiran 7 Buku Code..... | 217 |