

## ABSTRAK

### ANALISIS PASCA-AKUISISI PT. BANK DBS INDONESIA TERHADAP BUDAYA PERUSAHAAN

Yosoa  
17/421907/PEK/23484

12 Februari 2018, PT. Bank DBS Indonesia telah menyelesaikan proses akuisisi unit bisnis *Consumer Banking* dan *Wealth Management* milik PT. Bank ANZ Indonesia. Strategi akuisisi tersebut sudah dilakukan semenjak 2016 hingga 2018 di seluruh *asia-pacific*. Motif akuisisi tersebut dilakukan untuk memenuhi nilai ekonomi dalam era persaingan industri perbankan dan jasa keuangan. Secara horizontal, unit bisnis yang diambil alih adalah portfolio produk, nasabah, cakupan wilayah geografis, sistem *Digital Banking*, karyawan dan budaya perusahaan

Namun masa Pasca akuisisi tahun 2018-2019 tidaklah selalu sesuai harapan pada semua aspek, Bank DBS mengalami masa transisi manajemen seperti budaya perusahaan dan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh banyak faktor diantaranya seperti perbedaan budaya perusahaan yang secara keseluruhan belum melebur hingga mengakibatkan penurunan *KPI* karyawan khususnya *Turnover*, *Engagement*, dan *Development*. Aspek tersebut tentunya memiliki korelasi erat antara perbedaan lintas budaya dan *KPI*, mengingat kedua bank tersebut berasal dari negara yang berbeda DBS *Singapore* VS ANZ *New Zealand* serta memiliki nilai, sikap, perilaku, orientasi, dan keyakinan kerja yang berbeda.

Fokus penelitian ini untuk mengidentifikasi dampak fenomena tersebut dengan pendekatan budaya perusahaan dan kinerja karyawan sehingga menjadi gagasan untuk mengintegrasikan unit bisnis, budaya perusahaan, dan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan akuisisi tersebut.

Metoda penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan wawancara mendalam dengan narasumber yang berasal dari kedua bank untuk mengetahui persepsi, pendapat, serta nilai-nilai keyakinan yang terkait perbedaan budaya dan Kinerja karyawan.

Penulis melakukan penelitian ini dengan alat analisis yaitu analisis Tahapan Model Akuisisi, Analisis Jaringan Budaya, Kerangka *7'S McKinsey* dan analisis *Balance Scorecard*. Terapan dan konflik yang ditemukan dapat diformulasikan sebagai upaya integrasi yang tepat untuk meningkatkan Indikator kinerja yang positif pasca akuisisi

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan dari Kondisi pasca akuisisi tersebut terdapat kesenjangan, disharmonisasi dan disintergrasi lintas manajemen SDM dan Budaya Bank DBS dan ex-Bank ANZ yang menyebabkan perubahan signifikan kepada *Turnover*, *Engagement*, dan *Development* tahun 2018-2019.

Kata kunci : Motif akuisisi, Pasca-Akuisisi, Budaya perusahaan, *KPI* Kinerja karyawan, dan konflik budaya.

## ABSTRACT

### *POST ACQUISITION EFFECT ANALYSIS OF PT. BANK DBS INDONESIA ON CORPORATE CULTURE*

*February 12, 2018. Bank DBS Indonesia has been completed the acquisition of ANZ's Consumer Banking and Wealth Management. This acquisition strategy has been conducted over a year from 2016 until 2018 in all Asia-Pacific. Generally, these motives of acquisition enhance long-term economic values within the competitiveness of the banking and financial service industry. Horizontally, the unit business acquired to extending products and customers portfolio, expanding a company's geographic coverage and gaining quick access to the new Digital Banking system of ANZ's. Moreover, the increasing of employees and their former corporate culture with all competencies carried out into DBS Bank Indonesia.*

*Despite many successes, the acquisition strategy does not always produce better expectations for the outcome of his post-acquisition. 2018-2019 indicated the failure of post-acquisition DBS Bank Indonesia. Financial and employee performance during those years was notably unsuccessful. These phenomenon suspected correlate to corporate culture clash between DBS and ANZ then significantly affected decline to employees' KPI which respected Turnover, Engagement, and Development.*

*The purpose of this study to investigate the post-acquisition of DBS toward corporate culture. The Methodology of the study designed in a qualitative approach by conducting an in-depth interview with reliable participants (DBS and ex-ANZ) to gain deeper information, perception, further opinion, and various beliefs regarding corporate culture, cross-culture clash, and employee performance in post-acquisition.*

*According to the results, found that there are gaps of cross-culture clash, disharmony, and the disintegration between DBS and ex-ANZ employees which significantly affect turnover, engagement, and development in 2018. In conclusion, the researcher suggests that the important to have value drivers of cross HR management and corporate culture strategy and tailor what is integrated, re-strategy to acculturate cross values. Moreover, Integration and synergetic in post-acquisition facilitate the company's purpose for over long term view.*

*Keywords: Post Acquisition, Employees performance, KPI, Corporate Culture, and Culture clash.*