

## **Abstrak**

### **STRATEGI MERGER DAN AKUISISI SEBAGAI KATALIS TRANSFORMASI DIGITAL PERUSAHAAN DI INDONESIA**

**Ade Hari Wijayanto**

18/432714/PEK/23980

Menghadapi perubahan lingkungan bisnis makro akibat disrupsi teknologi, strategi transformasi digital dilakukan oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia. Transformasi digital penuh oleh perusahaan Indonesia sangat kurang, dan rendahnya tingkat partisipasi koperasi, usaha kecil dan menengah (KUKM) memasuki ekosistem digital kontradiksi dengan nilai ekonomi digital Indonesia yang terbesar di Asia Tenggara dan memiliki proyeksi tinggi pada tahun 2025 dari laporan e-Conomy SEA 2020. Minat perusahaan Indonesia untuk melakukan merger dan akuisisi (M&A) untuk transformasi digital sangat rendah. Masih sedikit perusahaan melakukan M&A dengan kapabilitas, inovasi dan teknologi sebagai pemicu M&A (EY, 2021). Laporan EY tersebut kontradiktif dengan jumlah transaksi dan nilai M&A global tahun 2020 dan premis M&A mempercepat transformasi digital dari PwC (2021) dan Som (2009).

Tujuan penelitian ini adalah menjawab pertanyaan penelitian yang terbentuk dari rumusan masalah berupa dua fenomena kontradiktif, melalui kegiatan analisis strategi korporat, strategi transformasi digital, dan strategi M&A perusahaan-perusahaan di Indonesia, kegiatan analisis kerangka proses transformasi digital dan merger akuisisi, dan identifikasi faktor-faktor yang saling berhubungan. Metode analisis data dilakukan dengan pendekatan teori dasar (*grounded theory*) dan siklus penelitian kualitatif yang dikembangkan dari *Hutter-Hennink Qualitative Research Cycle* (HH-QRC). Proses analisis data terhadap 94 data empiris melalui transkripsi verbatim, anotasi data, penentuan kode, deskripsi padat, komparasi lintas kasus, kategorisasi dan konseptualisasi berhasil menghasilkan 13 data empiris yang dikembangkan menjadi teori empiris terverifikasi.

Peneliti mengidentifikasi strategi transformasi digital dan strategi M&A sebagai strategi korporat dalam menghadapi perubahan akibat disrupsi teknologi. Temuan penelitian lain adalah isomorfisme pada perusahaan di Indonesia. Tingkat kapabilitas digital menentukan kesuksesan transformasi digital perusahaan di Indonesia dan pencapaian nilai ekonomi digital nasional. Peneliti mengembangkan kerangka integrasi proses merger akuisisi dan proses transformasi digital yang terdiri dari 4 tahap yaitu tahap inisialisasi, tahap eksplorasi, tahap prioritas, tahap transformasi. Strategi merger akuisisi dapat mempercepat transformasi digital, dengan kapabilitas digital, pelanggan dan teknologi digital sebagai katalis.

*Kata kunci:* *strategi korporat, merger, akuisisi, M&A, ekonomi digital, transformasi digital, HH-QRC*

## **Abstract**

### **MERGER AND ACQUISITION STRATEGY AS A CATALYST FOR DIGITAL TRANSFORMATION COMPANIES IN INDONESIA**

**Ade Hari Wijayanto**

18/432714 / PEK / 23980

Facing changes in the macro business environment due to technology disruption, companies in Indonesia have adopted a digital transformation strategy. Full digital transformation by Indonesian companies is very lacking, and the low level of participation of cooperatives, small and medium enterprises (KUKM) entering the digital ecosystem is contradictory to the value of Indonesia's digital economy, which is the largest in Southeast Asia and has a high projection in 2025 from the e-Conomy SEA 2020 report. The interest of Indonesian companies in conducting mergers and acquisitions (M&A) for digital transformation is very low. There are still few companies conducting M&A with capability, innovation and technology as the enabler for M&A (EY, 2021). The EY report contradicts the number of transactions and global M&A values in 2020 and the premise of M&A accelerating digital transformation (PwC, 2021) and (Som, 2009).

This research aims to answer research questions that are formed from problem statements about two contradictory phenomena, through analysis of corporate strategies, digital transformation strategies, and M&A strategies of companies in Indonesia, analysis of the framework of the digital transformation process and mergers and acquisitions, and knowing the factors interconnected. The data analysis method was carried out using a grounded theory approach and a qualitative research cycle developed from the Hutter-Hennink Qualitative Research Cycle (HH-QRC). The process of data analysis on 94 empirical data through verbatim transcription, data annotation, code determination, thick description, cross-case comparison, categorization and conceptualization resulted in 13 empirical data which were developed into verified theories.

Researcher identifies digital transformation strategies and M&A strategies as corporate strategies in dealing with changes due to technological disruption. Another research finding is isomorphism in Indonesian companies. The level of digital capability determines the success of a company's digital transformation in Indonesia and the achievement of the value of the national digital economy. The researcher developed an integration framework for the merger and acquisition process and the digital transformation process which consisted of 4 stages, namely the initialization stage, the exploration stage, the priority stage, and the transformation stage. Merger and acquisition strategies accelerate digital transformation, with digital capabilities, customers and digital technology as catalysts.

**Keywords:** *corporate strategy, M&A, merger, acquisition, digital economy, digital transformation, HH-QRC*