

CROSS-BORDER MERGERS & ACQUISITIONS ACTIVITY AND CROSS BORDER ALLIENCES

AKTIFITAS PENGGABUNGAN & AKUISISI LINTAS-BATAS
DAN ILMU PENGETAHUAN LINTAS BATAS

BAB IV – MSDM GLOBAL

Tujuan/Sasaran Cross-Border Mergers & Aquisitions Activity and Cross Border Alliances

- Konsep dan definisi mengenai merger dan akuisisi secara umum
 - Merger : sebuah penggabungan antara dua Perusahaan atau lebih, dimana hanya ada satu Perusahaan yang bertahan.
 - UU Perseroan Terbatas Pasal 1 (9) : Merger dapat didefinisikan sebagai perbuatan hukum yang dilakukan oleh satu Perseroan atau lebih untuk menggabungkan diri dengan Perseroan lain yang telah ada yang mengakibatkan aktiva dan pasiva dari Perseroan yang menggabungkan diri beralih kepada Perseroan yang menerima penggabungan dan selanjutnya status badan hukum Perseroan yang menggabungkan diri berakhir karena hukum. Contoh Perusahaan yang melakukan merger adalah merger antara XL dengan AXIS pada tahun 2014.

Merger VS Akuisisi

- Merger → dua atau lebih banyak organisasi berkumpul untuk membentuk entitas gabungan baru.
 - Merger dan Akuisisi Konsolidasi merupakan satu bentuk lainnya adalah konsolidasi, terjadi jika ada beberapa Perusahaan (minimal dua) yang bergabung dan membentuk sebuah entitas baru. Secara definisi UU PT Pasal 1 (10) : konsolidasi atau peleburan adalah perbuatan hukum yang dilakukan oleh dua Perseroan atau lebih untuk meleburkan diri dengan cara mendirikan satu Perseroan baru yang karena hukum memperoleh aktiva dan pasiva dari Perseroan yang meleburkan diri dan stats badan hukum Perseroan yang meleburkan diri berakhir karena hukum.
 - Contoh : CIMB (Bank Malaysia) mengakuisisi Bank Niaga (Indonesia) menjadi CIMB Niaga. Meskipun nama target Perusahaan tetap ada, tetapi kepemilikannya telah beralih kepada Perusahaan yang mengakuisisi.
- Akuisisi → atau disebut pengambilalihan, melibatkan satu organisasi yang memperoleh kepemilikan dari yang lain.
 - UU PT Pasal 1 (11) : Akuisisi atau pengambilalihan dapat didefinisikan sebagai perbuatan hukum yang dilakukan oleh badan hukum atau orang perseorangan untuk mengambil alih saham Perseroan yang mengakibatkan beralihnya pengendalian atas Perseroan tersebut.
 - Contoh : Philip Morris Internasional yang mengakuisisi PT HM Sampoerna.

Cross-Border Mergers & Acquisitions Activity

- Lintas-batas mengacu pada Tindakan korporasi untuk membeli saham atau asset Perusahaan lain di luar negeri-negara.
- Cross-Border Mergers, adalah transaksi hak control antara Perusahaan di dua negara atau lebih.
- Cross-Border Mergers seringkali berakhir dengan kegagalan karena adanya perbedaan lingkungan pasar antara negara asal dan negara tuan rumah, keunggulan kompetitif dan komperatif Perusahaan yang mengakuisisi dianggap lebih penting. Keunggulan tersebut antara lain : tata Kelola Perusahaan, kompetensi, kemampuan belajar.

Dua issue (masalah) utama bagi pekerja merger lintas batas

- Dampak potensial terhadap pekerjaan
- Dampak terhadap partisipasi dan keterwakilan pekerja

Penggabungan dua atau lebih entitas dapat menghilangkan kebutuhan untuk beberapa aktivitas dan karenanya memiliki dampak negative pada total lapangan kerja.

Pekerja dan perwakilannya, dapat mengalami kehilangan hak dan praktik dibandingkan dengan situasi sebelum merger.

Dalam pengaturan lintas batas, pengaturan partisipasi pekerja di negara dengan hak partisipasi yang lemah dapat menggantikan hak yang berasal dari negara dengan system partisipasi dan perwakilan pekerja yang lebih kuat.

Penerapan merger lintas batas dapat memiliki efek ketenagakerjaan yang kompleks.

Tiga alur utama dalam M&A lintas batas (Shimizu et al. 2004) :

1. Tujuan transaksi lintas batas (sinergi, masuk pasar, dan sebagainya) yang mempengaruhi sifat transaksi Bersama (usaha, akuisisi, dsb).
2. Proses transaksi dan tantangan yang dihadapi, misalnya persyaratan peraturan baru, tantangan integrasi budaya.
3. Efek kinerja jangka Panjang dari M&A lintas batas, contohnya dalam pergerakan harga saham, produktivitas dan profitabilitas. Faktor ini berkaitan dengan upah dan efek ketenagakerjaan dari transaksi lintas batas.

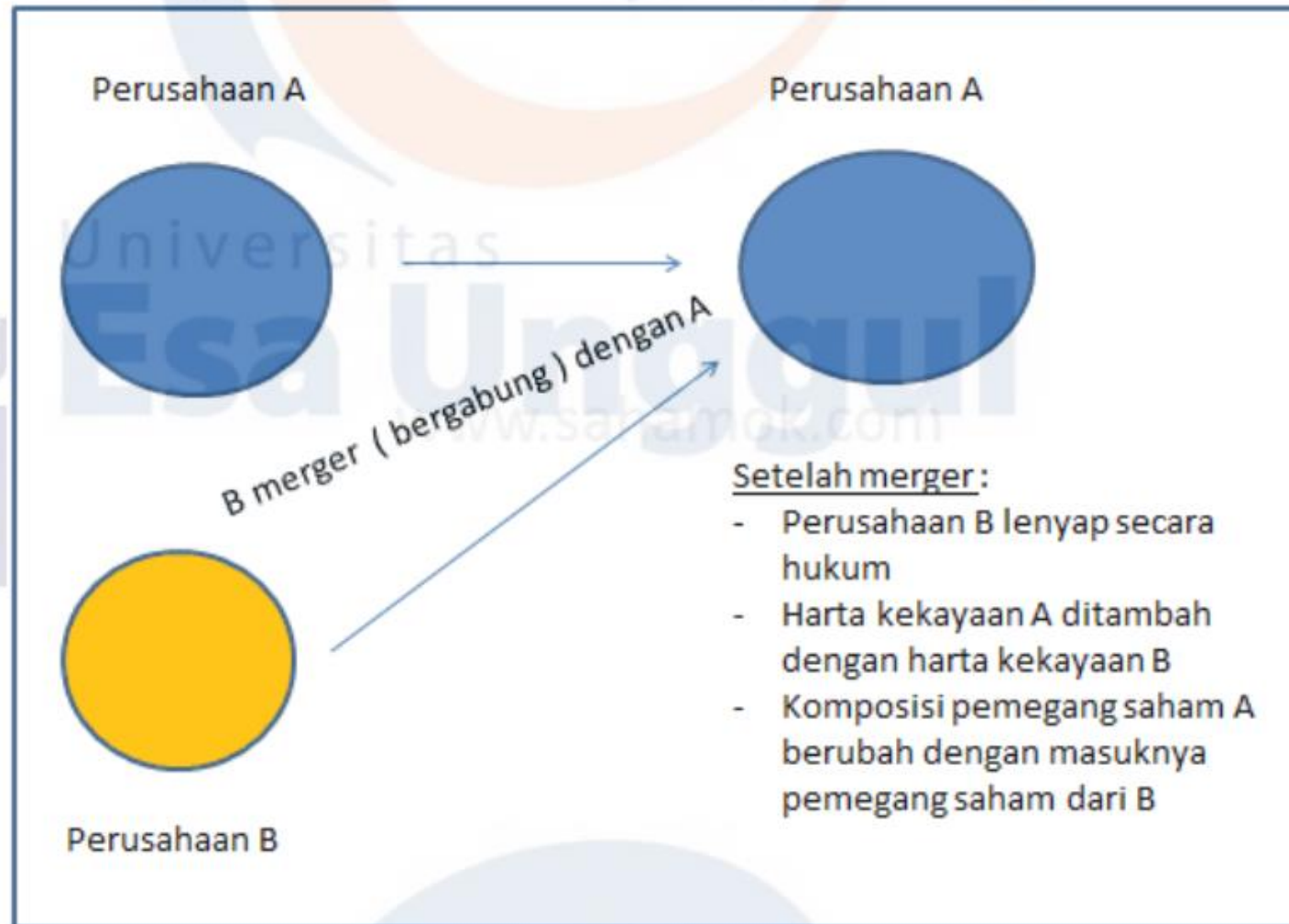


Fig. Merger & Akuisisi



Fig: Announced Mergers & Acquisitions: Worldwide, 1985-2013 (IMAA, 2013)

Risiko Cross-Border Mergers & Acquisitions (M&A)

- Pajak.
- Lnskap regulasi.
- Informasi keuangan
- Lanskap politik
- Kapatuhan

Peluang Cross-Border Mergers & Acquisitions (M&A)

- Diversifikasi portfolio
- Sinergi biaya
- Skala efisiensi
- Kekayaan Intelektual
- Pasar baru
- Akses ke bakat baru
- Distribusi
- Kapasitas produksi
- Penataan pajak

Menurut
Tosi, Rizzo, Carrol
seperti yang dikutip
oleh Munandar
(2001)

```
graph LR; A([Menurut Tosi, Rizzo, Carrol seperti yang dikutip oleh Munandar (2001)]) --> B[Pengaruh umum dari luar yang luas : Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.]; A --> C[Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat : Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopansantunan dan kebersihan.]; A --> D[Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi : Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.];
```

Pengaruh umum dari luar yang luas :
Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.

Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat :
Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopansantunan dan kebersihan.

Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi :
Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

Kesetaraan Kerjasama Internasional (Equity Joint Ventures)

- Joint Venture (bekerja sama/usaha patungan)
 - Joint Venture adalah perjanjian oleh dua Perusahaan, biasanya satu Perusahaan asing dan satu Perusahaan domestic untuk bekerja sama demi keuntungan Bersama dengan persentase kepemilikan tertentu yang ditentukan dalam kontrak jangka Panjang.
 - Kedua Perusahaan ini mendirikan Perusahaan ketiga (Joint Venture). Perusahaan baru ini biasanya akan berlokasi di negara yang sama dengan salah satu dari Perusahaan rekanan, dengan tujuan untuk saling membangun aktivitas dengan tujuan masing-masing, yaitu pemasaran, distribusi, penelitian, manufaktur, dll.
 - Ketentuan beberapa kesepakatan usaha patungan diatur secara ketat oleh pemerintah negara tertentu (terutama negara berkembang) mengenai batas kepemilikan asing dan jumlah minimum uang atau asset yang diinvestasikan.

Understanding Joint Ventures (JVs)

- Joint Venture (JV) = Usaha patungan
- Dapat mengambil struktur hukum apapun/entitas bisnis , seperti korporasi, kemitraan, perseroan terbatas, dan lainnya.
- Tujuan JV : untuk produksi, penelitian dan usaha berkelanjutan.
- JV dapat menggabungkan Perusahaan besar dan kecil untuk mengambil satu atau beberapa proyek dan kesepakatan besar ataupun kecil.
- Beberapa alasan Perusahaan JV : sebagai cara berinvestasi di Negara yang dituju, saving cost karena memotong biaya melakuakn bisnis, berbagi risiko, memperoleh informasi teknologi dan keahlian manajemen Perusahaan lain, mendapatkan akses ke pasar luar negeri.
- JV dibatasi oleh UU di negara tempat operasi berlangsung.

Tiga Alasan Utama Perusahaan membentuk Usaha Patungan :

1. Memanfaatkan Sumber Daya (Leverage Resources)

Saling memanfaatkan sumber daya gabungan kedua Perusahaan untuk mencapai tujuan usaha. Satu Perusahaan mungkin memiliki proses manufaktur yang mapan, sementara Perusahaan lain memiliki saluran distribusi yang unggul.

2. Penghematan Biaya (Cost Savings)

Kedua Perusahaan dapat meningkatkan biaya per unit yang lebih rendah daripada mereka lakukan secara terpisah.

3. Keahlian Gabungan (Combined Expertise)

Dua Perusahaan mungkin masing-masing memiliki latar belakang, kemampuan dan keahlian yang unik, sehingga jika digabungkan melalui JV, setiap Perusahaan dapat memperoleh keuntungan dari keahlian dan bakat lainnya di dalam Perusahaan mereka.

Yang harus diatur dengan jelas dalam Perusahaan JV :

1. Dokumen perjanjian JV yang menetapkan semua hak dan kewajiban mitra.
2. Tujuan JV
3. Kontribusi awal para mitra
4. Operasional sehari-hari
5. Hak atas keuntungan
6. Tanggung jawab dalam kerugian

Equity Based Joint Venture – Usaha Patungan Berbasis Ekuitas

- Dalam usaha patungan ekuitas, entitas bisnis yang terpisah dibentuk, dimiliki Bersama oleh dua atau lebih pihak.
- Bentuk badan usaha yang dimiliki dapat berupa perseroan, Persekutuan, trust, dana modal ventura, dll.
- Dari segi Perusahaan asing, bentuk badan usaha yang paling disukai adalah perseroan.
- Dalam usaha patungan berbasis ekuitas, keuntungan dan kerugian dari entitas yang dimiliki Bersama didistribusikan di antara para pihak sesuai dengan rasio kontribusi modal yang dibuat oleh mereka. Namun, pembagian keuntungan dan kerugian bukan satu-satunya karakteristik dari usaha patungan berbasis ekuitas.

Karakteristik utama dari usaha patungan berbasis ekuitas, adalah sbb :

- Terdapat kesepakatan untuk membuat entitas baru atau salah satu pihak untuk bergabung dalam kepemilikan entitas yang sudah ada.
- Usaha patungan ekuitas mencakup ketentuan kepemilikan Bersama.
- Dua atau lebih Perusahaan yang membantuk usaha patunagn berbagi pengelolaan entitas baru.
- Tanggung jawab Bersama mengenai investasi modal dan pengaturan pembiayaan lainnya.
- Perjanjian usaha patungan berbasis ekuitas mencakup pembagian kerugian dan laba.

Benefits of Joint Ventures

- Akses ke Sumber Daya baru dan lebih besar, termasuk pasar, jaringan distribusi, kapasitas, staf, pembelian, teknologi, kekayaan intelektual, dan keuangan.
- Para mitra menghemat uang dan mengurangi risiko mereka melalui pembagian modal dan sumber daya.
- Meningkatkan kemampuan teknologi melalui penelitian dan pengembangan (R&D) yang ditanggung oleh lebih dari satu pihak.

The Future of Joint Ventures

- Hampir bisa dipastikan jumlah usaha patungan akan terus meningkat dalam waktu dekat.
- Banyak Perusahaan mengadopsi pendekatan usaha patungan sebagai bagian dari strategi pertumbuhan mereka, khususnya di arena internasional.
- Usaha patungan mungkin semakin penting dalam beberapa tahun ke depan sehingga banyak Perusahaan dapat kehilangan identitas nasional mereka.
- Mungkin ada pertumbuhan dalam aktivitas Perusahaan multinasional ke titik dimana usaha patungan hampir tidak dikenali. Faktanya, beberapa Perusahaan, terutama yang bergerak di industri padat modal, telah kehilangan fakta bahwa mereka terus-menerus terlibat dalam usaha patungan karena sudah menjadi hal yang biasa.
- Gelombang privatisasi, dalam skala global, industri dan Perusahaan milik negara, menjanjikan pertumbuhan tambahan bagi pembentukan usaha patungan.