

Merger

by Zulkarnain Sitompul

Setidaknya terdapat empat konsep dasar yang dapat diterapkan pada sektor perbankan dan mengandung masalah pengintegrasian. Pertama, pandangan *strategic fit* (keterkaitan sumber (resources). Merjer dalam sektor atau pasar yang berkaitan memperlihatkan hasil yang lebih baik dibandingkan merjer diantara perusahaan yang tidak terkait disebabkan karena menikmati manfaat *economic of scale*, *scope* dan *market power* dapat diperoleh. Namun demikian, kondisi ini masih merupakan potensi bukan garansi. Kedua, pandangan *organizational fit*. Buruknya kinerja *post merjer* berkaitan erat dengan masalah-masalah organisasional yang dihadapi selama proses integrasi.

Beberapa studi memperlihatkan perbedaan pada faktor organisasi dan SDM berdampak sangat buruk pada kinerja post merjer. Kinerja perusahaan ditentukan oleh integrasi post merjer dimana nilai kreasi mengambil tempat melalui pengalihan (transfer) keahlian khusus. Ketiga, pandangan resources-based yang menghubungkan berbagai variasi kinerja antar perusahaan yang berbeda *in the way* manajer perusahaan membangun, memelihara dan mempertahankan sumber daya yang mereka miliki. Sumber daya dinilai bukan atas karakteristik inherent tetapi bagaimana ia dipergunakan baik secara individual atau kombinasi. Keempat, pandangan knowledge-based. Yang mempertimbangkan SDM merupakan faktor dominan dibandingkan dengan sumber daya material perusahaan.

Sejumlah masalah manejerial dapat menyebabkan masalah besar dalam integrasi setelah dilakukannya merjer. *Pertama*, apakah para eksekutif senior perusahaan yang berasal dari perusahaan yang dimerje dapat saling melengkapi. *Kedua*, kultur perusahaan merupakan hal krusial dalam proses integrasi.**

Jakarta, 2004