

**UPAYA PERUSAHAAN DALAM MENEMPUH EFISIENSI
DANKINERJA MELALUI MERGER, AKUISISI, KONSOLIDASIDAN
PEMISAHAN**

Anto Kustanto

Fakultas Hukum Universitas Wahid Hasyim

Semarang antokustanto@unwahas.ac.id

Abstrak

Proses globalisasi ekonomi yang berlangsung sangat cepat, ditunjang oleh kemajuan pesat dalam teknologi – rupanya tidak mendukung usaha berdiri diatas kaki sendiri itu. Dalam proses globalisasi yang melanda, kata kuncinya adalah bukan lagi pada industrialisasi dan berdikari, tetapi adanya penyesuaian (*adjustment*). Suasana yang tidak menentu seperti sekarang ini karena banyak dan cepatnya terjadi perubahan, maka para penguasa ekonomi dan dunia perdagangan alias perusahaan mencari sebuah pegangan untuk tetap dapat mempertahankan eksistensinya, yaitu melalui “ Upaya Perusahaanaan dalam Menempuh Efisiensi dan Kinerja MelaluiMerger, Akuisisi, Konsolidasi dan Pemisahan”. Menghadapi permasalahan tersebut, harapan sebuah bentuk usaha yang berbadan hukum atau perusahaan terletak pada bagaimana sebuah perusahaan dapat melakukan pembenahan (*restructuring corporate*). Konkritnya langkah upaya perusahaan dalam menempuh efisiensi dan kinerja adalah pertama melalui merger, adalah absorpsi perusahaan oleh perusahaan lainnya. Perusahaan yang mengambil alih (*the acquiring firm*) tetap memakai nama dan identitasnya. Kedua akuisisi,tindakan untuk mengambil-alih suatu perusahaan oleh perusahaan lain, dimana setelah terjadi akuisisi ke dua entitas bisnis tersebut masih eksis dan hanya kepemilikannya saja yang berubah (Pasal 1 angka 9 UU. PT No.40/2007). Perusahaan pengakuisisi akan menerima hak milik atas saham perusahaan terakuisisi, sedangkan perusahaan terakuisisi menerima penyerahan hak atas sejumlah uang/harga saham tersebut. Apabila saham tersebut atas nama, maka penyerahannya dilakukan dengan *cessie* (hak tagih) sesuai pasal 613 KUHPdata. Ketiga, melalui konsolidasi terbentuk perusahaan yang baru, karena perusahaan yang mengambil alih dan yang diambilberakhir eksistensi yuridisnya dan menjadi bagian dari perusahaan yang baru. Keempat pemisahan, adalah perbuatan hukum yang dilakukan oleh Perseroan untuk memisahkan usaha yang mengakibatkan seluruh aktiva dan passiva perseroan beralih. Semakin kompleksnya perdagangan serta ketergantungan pada mekanisme pasar dalam pelaksanaan kegiatan produksi dan distribusi, maka perusahaan harus mngikutsertakan upaya efisiensi yang terkoordinasi baik antar unsur-unsur pemerintahan, swasta, dengan masyarakat luas termasuk dunia usaha itu sendiri. Di samping itu, perlu juga memasukkan unsur diplomasi terpadu (*lobby*) sampai kepada kemampuan melakukan upaya-

upaya penyesuaian secara cepat dan tepat di berbagai bidang termasuk dalam bidang hukum dan perundang-undangan.

Kata kunci: Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Kitab Undang-undang Hukum Perdata

A. Pendahuluan

Indonesia tidak hanya menghadapi tantangan dari perekonomian global dan perbaikan ekonomi nasional. Perubahan iklim, teknologi digital, dan industri berbasis teknologi digital turut membawa konsekuensi perbaikan ekonomi nasional secara berkelanjutan. Pembiayaan dari dalam negeri melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara tidak cukup, sehingga diperlukan inovasi semisal kolaborasi antara pemerintah dan swasta. Hal tersebut yang mengemuka pada Mandiri Investment Forum 2018 : *Reform and Growth in The Political Years* yang diadakan oleh PT. Bank Mandiri Tbk di Jakarta.¹

Sebagaimana riset McKinsey Global Institute pada tahun 2015 nampaknya revolusi industri gelombang ke 4 atau industry 4.0 saat ini terjadi *economic disruption* atau perubahan cara dan fundamental bisnis, yang disebabkan oleh revolusi digital – dimana perusahaan masih mempertahankan model bisnis kuno atau lambat akan terkena disrupti. Sebenarnya, pola pengembangan ekonomi dengan mengandalkan ekspor (*export-led growth*) baru muncul kembali dan semakin banyak dianut oleh negara-negara berkembang selama 10-15 tahun belakangan ini saja. Selama itu, dasa warsa tahun 60-an (*orthodoxy*) yang lebih luas berlaku di antara negara berkembang lebih diwarnai oleh “pesimisme ekspor”.

Namun, belum lama ini strategi pembangunan ekonomi yang paling banyak dianut oleh negara berkembang ialah industrialisasi yang cepat, terutama untuk memenuhi kebutuhan pasar dalam negeri. Semangat, yang menyertai haluan ini ialah keinginan mandiri, bebas dari ketergantungan pasar modal luar negeri. Proses globalisasi ekonomi yang berlangsung sangat cepat, ditunjang oleh kemajuan pesat dalam teknologi – rupanya tidak mendukung usaha berdiri diatas

¹ Kompas, Februari 2018 “ Tak Sekedar Membuka Pasar Baru”, hal.17

kaki sendiri itu. Dalam proses globalisasi yang melanda, kata kuncinya adalah bukan lagi pada industrialisasi dan berdikari, tetapi adanya penyesuaian (*adjustment*).

Semua negara dituntut untuk menyesuaikan struktur ekonominya dan pola kebijakkannya dengan gejala semakin meluasnya interaksi ekonomi antara perusahaan-perusahaan di dunia ini. Tentunya, perusahaan yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan ekonomi global tersebut akan tergilas dalam persaingan yang semakin keras. “*Eksport-led growth*” sekarang menjadi aliran yang sedang *in*, tetapi implikasi sepenuhnya memang belum disadari dan dipahami betul oleh masyarakat pada umumnya. Antara lain bahwa orientasi ekspor berarti persaingan yang semakin ketat di pasar, serta keharusan semua negara melalui aturan main yang telah disepakati. *Fair trade*, bukan lagi *free trade*, menjadi semboyan utama. Adanya timbal balik (*reciprocity*) dan bukan *free access*, menjadi asas yang ditonjolkan.

Suasana yang tidak menentu seperti sekarang ini karena banyak dan cepatnya terjadi perubahan, maka para penguasa ekonomi dan dunia perdagangan alias perusahaan mencari sebuah pegangan untuk tetap dapat mempertahankan eksistensinya, yaitu melalui “Upaya Perusahaan dalam Menempuh Efisiensi dan Kinerja Melalui Merger, Akuisisi, Konsolidasi dan Pemisahan”.

B. Pembahasan

Bisnis yang dilakukan oleh setiap manusia ada yang berskala besar dan kecil. Berskala besar biasanya berbentuk perusahaan. Perusahaan diartikan sebagai sebuah organisasi yang memproses perubahan keahlian serta sumber daya ekonomi menjadi barang atau jasa yang diperuntukan bagi pemuasan kebutuhan para pembeli (konsumen) sedang diharapkan akan memberikan keuntungan bagi pemiliknya atau pelaku ekonomi itu. Asumsinya, menyoal tentang perusahaan tidak dapat lepas dari sebuah kegiatan ekonomi – sehingga diperlukan sebuah ilmu yang mempelajari tentang persoalan tersebut. Ilmu ekonomi adalah sebuah ilmu terkait dengan bagaimana agar pemakaian faktor-faktor produksi (*factor of*

production) yang tersedia seefisien mungkin dalam memenuhi permintaan masyarakat yang tidak terbatas atas barang dan jasa.

Problem utamanya adalah karena kebutuhan dan keinginan manusia tidak terbatas, padahal sumber daya alam, tenaga kerja, barang dan jasa persediannya terbatas. Sumber daya relatif langka terhadap permintaan yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan manusia. Akibat kelangkaan itu, perusahaan mesti melakukan pilihan yang rasional untuk mengalokasikan sumberdaya terbatas yang ada. Ilmu ekonomi memiliki dimensi mikro-ekonomi dan makro-ekonomi. Mikro-ekonomi berkepentingan dengan efisiensi penyediaan produk tertentu yang melibatkan konsumen dan perusahaan-perusahaan dengan interaksi pasar, sedangkan makro-ekonomi berkepentingan dengan efisiensi penggunaan seluruh sumberdaya dalam perekonomian, khususnya dalam pencapaian kesempatan kerja penuh (*full employment*).²

Sumberdaya yang dibutuhkan bagi keberlangsungan perubahan pada sebuah perusahaan tentu tidak dapat lepas dari peran manusia itu sendiri. Sehingga, untuk mengatur keseragaman/kebiasaan manusia yang juga termasuk dalam sumberdaya dibutuhkan regulasi. Akibatnya, kedekatan ilmu ekonomi dan disiplin ilmu hukum – misalnya ditunjukkan oleh fakta bahwa dalam ilmu ekonomi istilah “hukum” digunakan untuk menjelaskan suatu keteraturan empirik yang sudah baku : hukum permintaan dan penawaran (*law of demand and supply*), hukum hasil lebih yang semakin berkurang (*law of diminishing return*) sebagaimana dirumuskan oleh Turgot : hukum Say (*Say's law : production creates its own demand*), hukum besi tentang upah (*iron law of wages*) dari David Ricardo, hukum Gossen serta hukum Pareto.³ Eksistensi hukum yang diakui manusia karena sifat mengaturnya, sekarang dihadapkan dengan isu-isu ekonomi tentang kebebasanpasar yang tidak boleh diganggu. Jika, hukum berbicara tentang pengaturan, maka ekonomi justru menghendaki terwujudnya kebebasan. Padahal

² Christopher Pass & Bryan Lowes, 1994, **Collins Dictionary of Economic**, Harper Collins, UK, Edisi Indonesia, *kamus lengkap ekonomi*, Edisi ke dua, Erlangga, Jakarta, hal. 182

³ Sumitro Djojohadikusumo merumuskan istilah “hukum-hukum ekonomi”, sebagai : “Fenomena ekonomi dalam kehidupan masyarakat yang dipengaruhi dan digerakkan oleh kekuatan-kekuatan yang terkandung dalam masyarakat sendiri”. 1991, *Perkembangan Pemikiran Ekonomi*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta, hal. 29

kata “*pengaturan* “ dalam hukum yang dihadapkan pada kata “*kebebasan*” dalam ekonomi secara harfiah memiliki konotasi dan makna yang berseberangan. Namun, semua itu tidak menjadi sebuah persoalan sebab memang diperlukan kesadaran akan perlunya memahami akibat ekonomi terhadap peraturan hukum.

Menghadapi permasalahan tersebut, harapan sebuah bentuk usaha yang berbadan hukum atau perusahaan terletak pada bagaimana sebuah perusahaan dapat melakukan pembenahan (*restructuring corporate*). Restrukturisasi dilakukan pada prinsipnya tidak hanya pada saat perusahaan mengalami gangguan saja, tetapi pada saat kinerja perusahaan sedang naik-pun restrukturisasi dapat dilakukan supaya kenaikan tersebut bisa bertahan lama. Adapun tujuan dilakukannya pembenahan untuk menuju kinerja ke arah positif. Pembenahan/restrukturisasi perusahaan diharapkan tidak bermaksud agar bisnis tetap eksis di masa mendatang, tetapi juga mampu mengikuti gerak perubahan dan pada akhirnya bisa memenuhi tuntutan pasar.

Faktor-faktor kesuksesan dalam rangka pembenahan perusahaan adalah visi/pandangan terhadap lingkungan yang akan dibenahi, metode dalam melakukan pembenahan, partisipasi semua tingkatan dalam organisasi termasuk manajer senior, tim yang terlibat yang bersifat fleksibel, peningkatan kualitas yang berkelanjutan disamping pemikiran yang sistematis. Konkritnya langkah upaya perusahaan perusahaan dalam menempuh efisiensi dan kinerja, **Pertama melalui merger**, adalah absorpsi perusahaan oleh perusahaan lainnya. Perusahaan yang mengambil alih (*the acquiring firm*) tetap memakai nama dan identitasnya – setelah merger terjadi maka perusahaan yang diambil alih itu berhenti eksistensinya sebagai suatu *business entity* yang mandiri. Namun, sebelum dilakukan merger tentu saja harus diketahui terlebih dahulu tentang situasi dan kondisi dari perusahaan pasangannya tersebut. Untuk itu, dilakukan semacam riset terhadap perusahaan target merger. Riset tersebut dalam bahasa yang lebih teknis disebut dengan *due diligence* yang hasilnya akan keluar *legal audit*. Due diligence tersebut harus dilakukan oleh konsultan hukum independen dengan perusahaan yang diauditnya. **Ke dua akuisisi**, tindakan untuk mengambil-alih suatu perusahaan oleh perusahaan lain, dimana setelah terjadi akuisisi ke dua

entitas bisnis tersebut masih eksis dan hanya kepemilikannya saja yang berubah (Pasal 1 angka 9 UU.PT No.40/2007) .⁴ Aspek yuridis dari akuisisi adalah jual beli , dimana direksi perusahaan yang akan mengakuisisi mengadakan jual beli dengan direksi perusahaan terakuisisi mengenai hak milik atas saham perusahaan terakuisisi/diambil-alih. Perusahaan pengakuisisi akan menerima hak milik atas saham perusahaan terakuisisi, sedangkan perusahaan terakuisisi menerima penyerahan hak atas sejumlah uang/harga saham tersebut. Apabila saham tersebut atas nama , maka penyerahannya dilakukan dengan *cessie*(hak tagih) sesuai pasal 613 KUHPerdara.

Perusahaan pengakuisisi biasanya perusahaan besar yang memiliki dana kuat, manajemen yang baik dan jaringan usaha yang luas serta kelompok dalam konglomerasi. Adapun perusahaan terakuisisi biasanya perusahaan yang sulit berkembang atau memang perusahaan yang ingin bergabung dengan konglomerasi tersebut, sehingga akuisisi tersebut dapat secara suka rela/ramah (*frienly takeover*) atau terpaksa (*unfrienly takeover/hostile takeover*). Akuisisi dapat dilakukan secara internal atau eksternal. Akuisisi internal adalah akuisisi terhadap perusahaan dalam kelompok sendiri, sedangkan akuisisi eksternal adalah akuisisi terhadap perusahaan di luar kelompok .Akuisisi dapat dilakukan terhadap perusahaan dalam negeri atau terhadap perusahaan asing.Perbuatan hukum yang dilakukan oleh badan hukum atau perorangan untuk mengambil alih baik seluruh/sebagian besar saham PT yang dapat mengakibatkan beralihnya pengendalian terhadap PT tersebut. Pengendalian bila 20% dalam hal pengangkatan direksi/komisaris perusahaan anggaran dasar PT. Dalam hal akuisisi dilakukan oleh badan hukum berbentuk perseroan , Direksi sebelum melakukan akuisisi harus berdasarkan Keputusan RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham) yang memenuhi ketentuan tentang persyaratan pengambilalihan Keputusan RUPS sebagaimana tertuang dalam Pasal 89 UU PT No.40/2007. **Ke tiga konsolidasi**, adalah perbuatan hukum yang dilakukan oleh 2 (dua) PT atau lebih untuk meleburkan diri dengan cara mendirikan /membentuk satu Perseroan baru karena hukum memperoleh aktiva dan pasiva dari perseroan yang

⁴ Undang-Undang Nomor.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Pasal 1 angka 9

meleburkan diri dan status badan hukum yang meleburkan diri berakhir karena hukum menjadi bubar. (Pasal 1 angka 10 UU PT No.40/2007).⁵ Artinya, melalui konsolidasi terbentuk perusahaan yang baru sama, karena perusahaan yang mengambillalih dan yang diambil (*the acquiring firm*) berakhir eksistensi yuridisnya dan menjadi bagian dari perusahaan yang baru. **Ke empat pemisahan,** adalah perbuatan hukum yang dilakukan oleh Perseroan untuk memisahkan usaha yang mengakibatkan seluruh aktiva dan passiva perseroan beralih karena hukum kepada 2 (dua) perseroan atau lebih atau sebagian aktiva dan pasiva perseroan beralih karena hukum kepada 1 (satu) perseroan atau lebih. (Pasal 1 angka 12 UU PT No.40/2007).

Dengan memperhatikan empat upaya perusahaan dalam menempuh efisiensi dan kinerja, sebagai cara yang dipilih perusahaan untuk melaksanakan pembenahan – pada dasarnya memadukan antara apa yang diinginkan masyarakat (*the desirables*) dengan apa yang menurut perhitungan dapat dicapai (*the feasibles*). Keinginan bersama itu dipengaruhi oleh kondisi objektif yang dihadapi masyarakat, baik yang berkaitan dengan aspek ekonomi, sosial, budaya serta politik. Untuk *feasibility*nya dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki, pengalaman di masa lalu (baik keberhasilan ataupun kegagalan), kemampuan merubah potensi menjadi kenyataan dan mengatasi berbagai kendala serta memperhatikan unsur-unsur eksternal. Akan tetapi, kegiatan perusahaan dalam menempuh efisiensi terkadang memang tidak selalu harus berdasarkan rencana yang khusus disusun untuk itu. Karena, kegiatan ekonomi akan selalu mengikuti suatu perkembangan tertentu yang menurut teori akan menyesuaikan diri dengan kekuatan-kekuatan pasar. Masalah-masalah pokok yang ada dalam perekonomian tidak harus selalu dijawab dengan sebuah perencanaan perusahaan. Seandainya, perusahaan tidak melakukan suatu perencanaan – perekonomian akan tetap terus berjalan, artinya-berbagai permasalahan pokok perusahaan dapat di jawab – karena permasalahan pokok tersebut menyangkut mengenai bagaimana memproduksi dana dan untuk siapa kegiatan produksi itu dilakukan.

⁵*Idem*, hal.5

Jadi, apa yang akan ditempuh oleh perusahaan dalam efisiensi dan kinerja ditentukan oleh adanya keinginan masyarakat yang didukung oleh pendapatannya, sehingga bertemu keinginan perusahaan untuk memenuhi keinginan masyarakat tersebut. Kemudian, prinsip ekonomi haruslah dilakukan dengan cara yang paling efisien – karena orang sering salah kaprah mengatakan bahwa masalah perusahaan itu adalah hanya keinginan untuk mendapatkan keuntungan atau *out-put* yang maksimal dengan biaya minimal. Sebab, sesungguhnya pengaturan ekonomi dalam sebuah perusahaan mengajarkan akan sikap realistis supaya tidak mencapai sesuatu yang di luar kemampuan.

Perkembangan lain dengan istilah yang sangat populer yakni globalisasi, itu terjadi dalam kegiatan finansial, produksi, dan perdagangan yang kemudian berpengaruh pada tata kelola hubungan antar perusahaan. Globalisasi telah meningkatkan kadar hubungan interdependensi di lingkup sebuah perusahaan, bahkan menimbulkan proses menyatunya aktivitas perusahaan, sehingga batas-batas tata kelola perusahaan dalam dunia usaha dianggap tidak begitu berpengaruh – sebab tekanan globalisasi yang begitu kuat. Sementara itu, kebanyakan perusahaan telah menghadapi perkembangan atau gejolak tersebut dengan melakukan berbagai upaya-upaya penyesuaian yang sebagian cenderung bersifat proteksionis.

Sesungguhnya, didalam perusahaan melakukan upaya dalam menempuh efisiensi kinerja melalui merger, konsolidasi, akuisisi dan pemisahan ada kelebihan dan kekurangannya.⁶ seperti dalam tabel berikut ini :

	Kelebihan	Kekurangan
Merger	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memakai nama perusahaan pengambil alih 2. Biaya lebih kecil 3. Tidak diperlukan surat izin usaha baru 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menimbulkan polemik baru

⁶ Abdul R Saliman. Dr, “Hukum Bisnis untuk Perusahaan Teori dan Contoh Kasus”, Prenada Media Group, Edisi ke-5, 2005, hal. 114

Konsolidasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memakai nama perusahaan baru 2. Menghilangkan polemik dari masing-masing perusahaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berbiaya lebih mahal 2. Diperlukan surat izin usaha baru
Akuisisi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masih memakai nama lama 2. Tidak diperlukan surat izin usaha baru 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurang efisien 2. Mudah terjadi duplikasi atau pemborosan 3. Kepemilikan perusahaan berubah
Pemisahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masih memakai nama lama dan baru 2. Tidak/perlu surat izin baru 3. Tidak perlu program rasionalisasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak memakai nama lama 2. Perlu surat izin baru 3. Melalui program rasionalisasi

Sumber: Investor Edisi 58 Tahun 2012, setelah diolah

C. Penutup

Perubahan yang cepat dan kecenderungan tidak menentu serta semakin ketatnya persaingan pasar menuntut peningkatan strategi dan upaya operasional untuk menciptakan iklim usaha yang mendorong perusahaan supaya meningkatkan efisiensi dan kinerja serta daya saingnya. Dalam hubungan ini, perusahaan diharapkan bisa memainkan peran sebagai fasilitator, pemberi dorongan serta bimbingan kepada sumber daya manusianya. Kebijakan untuk melakukan restrukturisasi melalui merger, akuisisi, konsolidasi dan pemisahan dilakukan khususnya dapat memberikan arah serta kreativitas dan partisipasi masyarakat.

Semakin kompleksnya perdagangan serta ketergantungan pada mekanisme pasar dalam pelaksanaan kegiatan produksi dan distribusi, maka perusahaan harus mengikutsertakan upaya efisiensi yang terkoordinasi baik antar unsur-unsur pemerintahan, swasta, dengan masyarakat luas termasuk dunia usaha itu sendiri. Di samping itu, perlu juga memasukkan unsur diplomasi terpadu (*lobby*) sampai

kepada kemampuan melakukan upaya-upaya penyesuaian secara cepat dan tepat di berbagai bidang termasuk dalam bidang hukum dan perundang-undangan.

Daftar Pustaka

Abdul R Saliman, 2005, *Hukum Bisnis untuk Perusahaan Teori dan Contoh Kasus*, Edisi ke-5, Jakarta: Prenada Media Group.

Christopher Pass & Bryan Lowes, 1994, *Collins Dictionary of Economic*, Harper Collins, UK, Edisi Indonesia, *Kamus Lengkap Ekonomi*, Edisi ke dua, Jakarta: Erlangga.

Sumitro Djojohadikusumo, 1991, *Perkembangan Pemikiran Ekonomi*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.

Undang-undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Kompas, Februari 2018, *Tak Sekedar Membuka Pasar Baru*.