

ACQUISITIONS OF STARTUP COMPANIES BY LARGE CORPORATIONS: TRENDS, MOTIVATIONS AND IMPACT

Astrid Octavia Bahari¹, Baiq Reinelda Tri Yunarni², Handoyo Wirastomo³, Alfian Eikman⁴, Abdul Hafiz⁵, Amil⁶, Abdurrahman⁷

¹ Universitas Pendidikan Mandalika

^{2,3,4,5,6,7} Universitas Muhammadiyah Mataram

Email: astridoctavia541@gmail.com¹, reinelda.yunarni@gmail.com², handoyo.wirastomo@gmail.com³, alfian.eikman@ummat.ac.id⁴, abdulhafiz1971da@gmail.com⁵, amilmuningsih1962@gmail.com⁶, drs.habdurrahman@gmail.com⁷

ABSTRACT

This study analyzes startup acquisitions by large corporations, examining motivations, impacts, and success and failure factors. Focusing on growth, access to innovation, and synergy, this research explores how acquisitions affect startup operations, culture, and growth as well as financial performance and corporate strategy. Using a literature review from 2018-2023, this study highlights common risks such as due diligence and overpayment in the acquisition process. This paper contributes to providing comprehensive insights into the dynamics of acquisitions in the context of rapidly changing technology markets.

Keywords : : startup acquisition, acquisition motivation, impact of acquisition, large corporation

AKUISISI PERUSAHAAN STARTUP OLEH KORPORASI BESAR: TREN, MOTIVASI, DAN DAMPAK

ABSTRAK

Studi ini menganalisis akuisisi *startup* oleh korporasi besar, mengkaji motivasi, dampak, dan faktor kesuksesan dan kegagalan. Fokus pada pertumbuhan, akses inovasi, dan sinergi, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana akuisisi memengaruhi operasi, budaya, dan pertumbuhan *startup* serta kinerja finansial dan strategi korporasi. Menggunakan tinjauan literatur dari tahun 2018-2023, studi ini menyoroti risiko umum seperti kurangnya *due diligence* dan *overpayment* dalam proses akuisisi. Makalah ini berkontribusi memberikan wawasan komprehensif tentang dinamika akuisisi dalam konteks pasar teknologi yang berubah cepat.

Kata kunci: akuisisi *startup*, motivasi akuisisi, dampak akuisisi, korporasi besar

PENDAHULUAN

Dengan pesatnya pertumbuhan teknologi dan kondisi pasar yang bergejolak, perusahaan dihadapkan pada tekanan untuk mengembangkan produk dan layanan baru dan inovatif. Oleh karena itu, literatur hampir sepakat dalam menekankan pentingnya konvergensi dalam menciptakan nilai baru (Yun & Geum, 2019). Hal ini karena, dalam banyak kasus, nilai-nilai baru diciptakan berdasarkan konvergensi industri (IC), seperti mobil *self-driving* (otomotif, elektronik, dan perangkat lunak), *fintech* [perbankan dan teknologi komunikasi informasi (ICT)] atau perangkat berbasis *Internet of Things* (IoT) (fesyen dan TIK), dan desain bangunan cerdas (desain material dan elektronik). Banyak ide dan produk inovatif berasal dari IC (Bröring & Leker, 2007; Curran & Leker, 2011) yang menetapkan pentingnya kesuksesan dalam lingkungan yang sangat kompetitif dan kebutuhan untuk menganalisis fenomena dinamis yang mendorongnya.

IC sangat penting dalam bisnis *startup*, yang didefinisikan sebagai usaha wirausaha yang berkembang pesat yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar dengan menawarkan produk, proses, dan layanan inovatif (Katila et al., 2012; Lim et al., 2018). Selain itu, mereka cenderung berinovasi berdasarkan fleksibilitas tinggi dan perspektif luas. *Startup* telah menciptakan teknologi dan model bisnis baru dan inovatif berdasarkan konvergensi teknologi yang luas (Lim et al., 2018).

Dalam bidang layanan keuangan, jumlah perusahaan *fintech* baru meningkat drastis selama dekade terakhir. Menurut laporan KPMG, pada tahun 2019, investasi *fintech* berjumlah US\$135,7 miliar secara global. Dengan menggunakan teknologi digital, perusahaan-perusahaan ini telah melakukan inovasi terhadap produk-produk yang ditawarkan oleh sektor perbankan tradisional dalam berbagai bidang seperti pinjaman, asuransi, manajemen aset, dan layanan pembayaran/kliring digital, sehingga menciptakan persaingan yang ketat dengan perusahaan lama formal, seperti bank (Chiu, 2017; Liu et al., 2020; Murinde et al., 2022; Thakor, 2020). Bank juga telah mengembangkan berbagai inovasi digital secara internal, namun kinerjanya tidak dapat dibandingkan dengan fasilitas digital yang diciptakan oleh perusahaan *fintech* dalam hal biaya, kemudahan penggunaan, dan aksesibilitas nasabah, sehingga memaksa bank untuk mengevaluasi kembali batasan perusahaan mereka (Boot et al., 2021; Kohtamäki et al., 2019). Perilaku lamban bank terkait inovasi digital dapat berdampak besar pada ekosistem perbankan. Oleh karena itu, sebagian besar bank menghadapi transformasi teknologi dengan membentuk aliansi strategis atau membeli pesaing mereka melalui merger dan akuisisi (M&A) untuk mencapai pertumbuhan jangka panjang.

M&A tetap menjadi alat strategis umum untuk pengembangan dan transisi ekonomi bisnis, yang mengurangi persaingan, meningkatkan akses terhadap modal, dan meminimalkan beban pajak melalui anak perusahaan lintas batas (Austin & Dunham, 2022). Mengikuti teori sinergi dengan M&A, bisnis mempercepat pertumbuhannya, memperluas penawaran produknya, dan mendapatkan akses ke pasar, teknologi, dan rahasia dagang baru. Banyak kolaborasi dan kemitraan dibentuk untuk memperoleh akses terhadap keahlian eksternal, yang secara signifikan berkontribusi terhadap perkembangan teknologi bisnis (Dranev et al., 2019). Beberapa M&A berfokus pada perolehan teknologi dengan melakukan ekspansi ke area baru; yang lain mengizinkan pihak pengakuisisi untuk meningkatkan area yang ada melalui teknologi yang ada;

dalam akuisisi berbasis teknologi, pengakuisisi besar mengasimilasi kemajuan teknis dari perusahaan target kecil. Menurut laporan Findex global PWC, pada tahun 2017, lebih dari 82 persen petahana (bank) di negara-negara maju percaya bahwa mereka menghadapi risiko dari *startup* fintech. Mereka berharap dapat meningkatkan kemitraan/merger dengan inovator teknologi dalam tiga hingga lima tahun ke depan. Dengan mengakuisisi *startup* fintech, bank bertujuan untuk memangkas biaya, meningkatkan proses bisnis, dan meningkatkan profitabilitas dengan menawarkan layanan cepat dan berkualitas tinggi kepada basis pelanggan yang lebih luas, dibandingkan berinvestasi pada penelitian dan pengembangan internal (Chen et al., 2021; Cui & Leung, 2020).

Perusahaan-perusahaan *startup* telah mengambil perhatian perusahaan-perusahaan besar sebagai sasaran diversifikasi bisnis. Perusahaan teknologi besar seperti Google, Amazon, Apple, Facebook, dan Microsoft secara teratur mengakuisisi perusahaan *startup* yang menjanjikan pada tahap awal pengembangannya. Lima perusahaan teknologi besar AS secara kolektif telah mengakuisisi lebih dari 800 perusahaan rintisan selama beberapa dekade terakhir (CB Insights, 2021). Investigasi baru-baru ini yang dilakukan oleh otoritas antimonopoli di Amerika Serikat dan Eropa, *Big Tech*, dan akuisisi perusahaan rintisan (*startup acquisitions*) telah memusatkan perhatian di kalangan akademisi dan praktisi mengenai dampak transaksi ini terhadap persaingan dan inovasi (Katz, 2021; Motta & Peitz, 2021).

Akuisisi *startup* ada dimana-mana, khususnya di industri teknologi tinggi. Seringkali perusahaan yang mengakuisisi adalah perusahaan lama yang memiliki kekuatan pasar yang signifikan (Bryan & Hovenkamp, 2020), seperti yang diilustrasikan oleh akuisisi WhatsApp oleh Facebook atau akuisisi Waze oleh Google. Banyak perusahaan teknologi besar mengakuisisi sepuluh atau lebih *startup* per tahun. Yang pasti, akuisisi *startup* memainkan peran penting dalam memfasilitasi kewirausahaan dan inovasi. Namun, seiring berjalannya waktu, akuisisi *startup* yang terus-menerus oleh perusahaan lama yang sangat dominan dapat memicu kekhawatiran terhadap kebijakan persaingan usaha. Secara keseluruhan, akuisisi tersebut mungkin mempunyai dampak merugikan yang signifikan terhadap struktur pasar, persaingan, dan difusi inovasi. Memang benar, terdapat semakin banyak bukti empiris bahwa penurunan dinamisme bisnis dan pertumbuhan produktivitas yang lebih rendah mungkin terkait dengan semakin besarnya kesenjangan produktivitas antara perusahaan “superstar” dan perusahaan lainnya (Bryan & Hovenkamp, 2020; Kim, 2022).

Sebagai perusahaan yang baru bertumbuh, perusahaan *startup* membutuhkan penopang finansial yang kuat untuk mencapai kinerja yang stabil. Merger dan akuisisi dinilai menjadi pilihan bagi *startup* untuk meningkatkan bisnis di tengah ketidakpastian ekonomi global, terlebih lagi, investor semakin pemilih dalam berinvestasi. Merger dan akuisisi juga bertujuan mencari *non-organic growth*. Berdasarkan EY yang bertajuk “10 peluang terbaik bagi perusahaan teknologi pada 2023”, sebanyak 72% *startup* dan perusahaan teknologi di dunia berencana melakukan merger dan akuisisi tahun ini. Banyak literatur telah membahas motivasi di balik akuisisi *startup* oleh perusahaan besar, dampak akuisisi, serta faktor kesuksesan dan kegagalan. Studi ini bertujuan untuk menelaah berbagai literatur dan menyajikan motivasi, dampak, serta faktor kesuksesan dan kegagalan akuisisi *startup* oleh perusahaan besar.

METODE PENELITIAN

Studi ini merupakan studi literatur yang didasarkan pada tinjauan terhadap sekitar 25 dokumen dan sumber data ilmiah dan media *online* yang diterbitkan dari tahun 2018 hingga 2023, yang sebagian besar terkait dengan akuisisi *startup* oleh perusahaan besar. Dalam memilih sumber kajian, dokumen data ilmiah diutamakan karena isu akuisisi *startup* merupakan permasalahan “praktis” dan “dunia nyata” yang menjadi perhatian para peneliti tentang motivasi dari akuisisi dan merger serta dampaknya pada kinerja perusahaan pasca akuisisi. Selain itu, karena merupakan isu yang perlu dibahas saat ini, dokumen data ilmiah dapat memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai dampak akuisisi dalam hal kinerja perusahaan. Oleh karena itu, dokumen-dokumen yang ditinjau dalam makalah ini dipilih terutama berdasarkan dua kriteria, yaitu dokumen-dokumen tersebut memberikan bukti empiris dan data akurat mengenai trend kuisisi perusahaan *startup* dan dampak akuisisi pada peningkatan kinerja perusahaan pasca akuisisi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil tinjauan literatur, beberapa isu dominan yang dibahas literatur sebelumnya dan disajikan dalam makalah ini yaitu motivasi di balik akuisisi *startup* oleh korporasi besar, dampak akuisisi, serta faktor kesuksesan dan kegagalan akuisisi tersebut.

Motivasi di Balik Akuisisi

Motivasi akuisisi *startup* oleh perusahaan besar umumnya berpusat pada beberapa tujuan strategis, terutama dalam hal pertumbuhan dan ekspansi, akses ke inovasi dan teknologi, serta studi tentang sinergi. Berikut ini adalah analisis lebih detail tentang bagaimana akuisisi ini dapat membantu korporasi besar:

Pertumbuhan dan Ekspansi

Startup seringkali fokus pada *niche* atau segmen pasar yang belum sepenuhnya dieksplorasi oleh perusahaan besar. Melalui akuisisi, perusahaan besar dapat memanfaatkan keahlian dan posisi *startup* di pasar ini, memungkinkan mereka untuk memperluas jangkauan mereka ke segmen pasar baru atau geografis yang sebelumnya tidak terjangkau (Cui & Leung, 2020). Selain itu juga, akuisisi memungkinkan perusahaan besar untuk menambahkan produk atau layanan baru ke dalam portofolio mereka, yang dapat menarik pelanggan baru dan meningkatkan pendapatan dari pelanggan yang sudah ada (Akhtar & Nosheen, 2022; Kohtamäki et al., 2019). Ini penting dalam menjaga daya saing perusahaan dan menghindari ketergantungan pada satu produk atau layanan tertentu.

Pertumbuhan juga menyangkut penghematan biaya dan sinergi operasional. Integrasi *startup* ke dalam operasi perusahaan yang lebih besar menghasilkan efisiensi dan penghematan biaya melalui skala ekonomi. Selain itu, sinergi operasional yang dihasilkan dari akuisisi dapat mengoptimalkan proses bisnis dan mengurangi redundansi (Fons-Rosen et al., 2022). Ekspansi juga terkait dengan akuisisi talenta. *Startup* biasanya memiliki talenta yang sangat berkualitas dan inovatif (Radácsi & Filep, 2021). Melalui akuisisi, perusahaan besar tidak hanya mendapatkan teknologi atau produk, tetapi juga tim yang telah berhasil mengembangkan dan membawa inovasi tersebut ke pasar (Greven et al., 2023; Katz, 2021). Dalam beberapa kasus, perusahaan besar

mungkin mengakuisisi *startup* bukan hanya untuk memanfaatkan inovasi mereka, tetapi juga untuk mencegah *startup* tersebut menjadi pesaing yang serius di masa depan. Ini adalah langkah defensif untuk mempertahankan posisi pasar mereka (Greven et al., 2023).

Ekspansi juga dapat dilakukan dengan pengembangan cepat produk baru. Dengan mengakuisisi *startup* yang sudah memiliki produk yang dikembangkan, perusahaan besar dapat mempercepat pengenalan produk baru ke pasar. Ini menghemat waktu yang diperlukan untuk penelitian, pengembangan, dan pengujian produk. Dalam hal pengetahuan dan pemahaman pasar untuk ekspansi, *startup* seringkali memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang tren pasar dan kebutuhan konsumen, terutama di area-area teknologi baru dan pasar yang sedang berkembang. Ini memberikan perusahaan besar wawasan yang berharga untuk mengarahkan strategi mereka.

Secara keseluruhan, akuisisi *startup* oleh perusahaan besar adalah strategi yang digunakan untuk mempercepat pertumbuhan, memperluas kapabilitas, dan memperkuat posisi pasar. Ini menjadi bagian penting dari strategi korporasi yang mencari untuk terus berkembang dan berinovasi di pasar yang semakin kompetitif dan berubah dengan cepat.

Akses ke Inovasi dan Teknologi

Perusahaan besar sering kali mencari cara untuk mempercepat inovasi dalam organisasi mereka. Akuisisi *startup* memberikan akses langsung ke teknologi baru dan ide-ide inovatif yang telah dikembangkan di luar struktur korporat tradisional. Ini memungkinkan perusahaan besar untuk mengimplementasikan inovasi ini dengan lebih cepat daripada mengembangkannya secara internal. Hal ini juga dilakukan perusahaan besar untuk mengatasi keterbatasan R&D Internal. Proses penelitian dan pengembangan di perusahaan besar sering kali terhambat oleh birokrasi dan proses pengambilan keputusan yang lambat. *Startup*, di sisi lain, cenderung lebih gesit dan dapat mengembangkan solusi inovatif dengan lebih cepat (Cera et al., 2023). Dengan mengakuisisi *startup*, perusahaan besar dapat melewati batasan-batasan internal ini dan langsung mendapatkan teknologi yang telah teruji. Dalam beberapa kasus, teknologi yang dikembangkan oleh *startup* dapat menjadi kunci untuk menjaga keunggulan kompetitif di pasar. Perusahaan besar mungkin mengakuisisi *startup* untuk mengamankan teknologi ini agar tidak jatuh ke tangan pesaing.

Studi tentang Sinergi

Literatur penelitian mengenai akuisisi *startup* oleh korporasi besar dan penciptaan sinergi antara keduanya telah berkembang signifikan mencakup sedikitnya sinergi inovasi, sinergi budaya, integrasi teknologi, sinergi operasional dan efisiensi, sinergi pertumbuhan dan diversifikasi, serta manajemen talenta. Sinergi inovasimenyangkut bagaimana akuisisi dapat memfasilitasi transfer pengetahuan dan inovasi antara perusahaan besar dan *startup*, termasuk pembagian sumber daya, keahlian, dan pengalaman. Korporasi dapat memanfaatkan kreativitas dan inovasi dari *startup*, sementara *startup* mendapatkan keuntungan dari sumber daya dan jaringan yang lebih luas dari perusahaan besar.

Sinergi budaya menyangkut pentingnya mengelola dan mengintegrasikan budaya perusahaan. Walaupun ada tantangan, akuisisi yang sukses dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan dari kedua perusahaan dapat berkolaborasi dan belajar satu sama lain. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan inovatif. Selain itu juga, kedua perusahaan

dapat bersinergi dalam hal integrasi teknologi. Das (2023) serta Zaks et al. (2018) menekankan bagaimana akuisisi memungkinkan integrasi cepat dari teknologi baru ke dalam portofolio perusahaan besar. Ini termasuk penerapan solusi teknologi yang inovatif dari *startup* untuk meningkatkan produk atau layanan yang ada atau menciptakan yang baru. Prado & Bauer (2022) menyatakan bahwa akuisisi *startup* juga dapat membantu perusahaan besar dalam strategi diversifikasi dan pertumbuhan mereka. Melalui akuisisi, perusahaan besar dapat menambahkan produk atau layanan baru, memasuki industri yang berbeda, atau mengembangkan keahlian dalam area baru.

Sharma et al. (2023) menyoroti pentingnya akuisisi dalam manajemen talenta. Perusahaan besar seringkali mengakuisisi *startup* untuk mendapatkan akses ke tim yang memiliki keahlian khusus atau pengetahuan industri yang unik (Çera et al., 2023). Barshikar & Majumdar (2022) juga membahas pentingnya kepemimpinan yang efektif dan manajemen perubahan dalam proses akuisisi. Ini mencakup bagaimana perusahaan besar harus memimpin integrasi *startup* untuk memastikan sinergi yang sukses. Studi-studi ini menunjukkan bahwa akuisisi dapat menjadi strategi yang sangat efektif bagi perusahaan besar untuk tetap kompetitif, inovatif, dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan pasar yang cepat. Meskipun ada tantangan, potensi untuk menciptakan sinergi yang signifikan seringkali dapat mengatasi risiko dan hambatan yang terkait dengan proses akuisisi.

Dampak Akuisisi

Berbagai literatur penelitian telah mengeksplorasi berbagai dampak dari akuisisi *startup* oleh perusahaan besar, mengungkapkan beragam konsekuensi baik positif maupun negatif. Dampak akuisisi bisa dilihat dari sudut pandang dampak terhadap *startup*, dampak terhadap korporasi pembeli, dan dampak pada pasar dan industri.

Dampak terhadap Startup

Akuisisi dapat memiliki dampak signifikan terutama pada operasi, budaya, dan pertumbuhan sebuah start-up. Dampak pada operasi *startup* terutama dijelaskan oleh Fons-Rosen et al. (2022) yang menemukan bahwa akuisisi dapat memiliki efek negatif dan positif terhadap inovasi. Di satu sisi, prospek akuisisi dapat memotivasi pengusaha untuk menciptakan lebih banyak bisnis baru, namun di sisi lain, beberapa perusahaan yang mengakuisisi mungkin menghentikan ide inovatif dari *startup* yang mereka akuisisi. Penelitian ini menggunakan model makroekonomi dinamis dan data mikro untuk mengukur efek kebijakan yang membatasi akuisisi start-up terhadap inovasi dan pertumbuhan ekonomi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efek negatif cenderung mendominasi, dan pembatasan akuisisi dapat meningkatkan tingkat pertumbuhan ekonomi hingga 0,03 poin persentase per tahun. Selain itu dampak akuisisi pada operasi *startup* mencakup integrasi sistem dan proses, akses ke sumber daya jaringan, dan perubahan dalam manajemen dan struktur organisasi.

Akuisisi memerlukan integrasi sistem dan proses antara perusahaan yang mengakuisisi dan *startup* yang diakuisisi. Hal ini bisa berarti perubahan dalam cara kerja, sistem TI, dan proses bisnis. Karyawan *startup* harus menyesuaikan diri dengan praktik kerja perusahaan pengakuisisi yang lebih formal dan prosedural. Ini bisa termasuk perubahan dalam komunikasi, kolaborasi, dan pengambilan keputusan. Sistem TI *startup* juga diintegrasikan ke dalam infrastruktur perusahaan

pengakuisisi, yang bisa memerlukan perubahan dalam perangkat lunak, *hardware*, dan protokol keamanan. Ini mungkin berarti peningkatan atau penggantian sistem yang ada. Akuisisi juga memerlukan penyesuaian proses bisnis *startup* dengan standar perusahaan pengakuisisi. Hal ini melibatkan perubahan dalam rantai pasokan, manajemen pelanggan, keuangan, dan operasi lainnya.

Akses ke sumber daya dan jaringan juga merupakan dampak akuisisi yang positif bagi *startup*. *Startup* yang diakuisisi biasanya mendapat akses ke sumber daya yang lebih luas, termasuk keuangan, talenta, dan jaringan bisnis yang lebih besar. *Startup* dapat memiliki akses ke pendanaan yang lebih stabil dan sumber daya keuangan yang lebih besar dari perusahaan induk. Selain itu juga, *startup* dapat meningkatkan kemampuan untuk merekrut dan mempertahankan bakat kelas dunia yang mungkin sebelumnya tidak terjangkau bagi start-up independen. *Startup* juga akan memiliki peluang untuk memanfaatkan jaringan bisnis yang luas dari perusahaan pengakuisisi, termasuk koneksi dengan klien besar, pemasok, dan mitra strategis. Cera et al. (2023) menunjukkan bahwa sumber daya tambahan ini dapat mempercepat pertumbuhan, memperluas cakupan pasar, dan meningkatkan inovasi di dalam start-up yang diakuisisi. Namun, ini juga bisa menimbulkan tantangan integrasi dan adaptasi dengan struktur baru. Dampak dari akuisisi *startup* dalam proses operasi juga dalam hal perubahan dalam manajemen dan struktur organisasi yang bisa mempengaruhi pengambilan keputusan dan alur kerja. Proses pengambilan keputusan bisa menjadi lebih formal dan mungkin melibatkan berbagai tingkatan manajemen, berbeda dari pendekatan yang lebih fleksibel dan cepat di *startup*. Hal lain yang dapat terjadi yaitu pergantian eksekutif dan manajer. *Startup* seringkali diharapkan untuk mengikuti kepemimpinan dan strategi perusahaan pengakuisisi.

Dampak akuisisi pada budaya mencakup perpaduan budaya perusahaan, perubahan dalam nilai dan norma, serta resistensi dari karyawan. Perbedaan budaya antara perusahaan pengakuisisi dan *startup* bisa menimbulkan tantangan, biasanya karena perusahaan besar beroperasi dengan lebih banyak proses dan struktur, dan *startup* beroperasi berdasarkan nilai-nilai yang dipegang teguh. Ciri khas dari kombinasi yang sukses adalah terbentuknya pandangan umum mengenai budaya dan nilai-nilai bersama. Integrasi budaya yang sukses seringkali menjadi kunci retensi karyawan dan kelancaran operasional. Budaya adalah nilai-nilai, keyakinan, dan asumsi bersama yang baru dan sudah lama ada, sebagian besar tersirat, yang memengaruhi perilaku, sikap, dan arah. Dengan kata lain, budaya perusahaan adalah cara karyawan berpikir dan bertindak, dan terkadang, perbedaan budaya bisa menjadi cukup parah sehingga menggagalkan integrasi. Perubahan dalam nilai dan norma dapat terjadi karena nilai dan norma yang ada di *startup* mungkin perlu disesuaikan dengan nilai dan norma perusahaan pengakuisisi. Sebagai contoh sederhana, sebuah *startup* kecil mungkin memiliki meja ping-pong di ruang istirahat dan menyediakan makan siang sushi untuk semua orang pada hari Jumat. Kebaikan-kebaikan ini kemungkinan kecil akan bertahan di perusahaan besar dengan budaya yang lebih ketat, sehingga merger antara kedua perusahaan dapat menyebabkan perbedaan pendapat antara “menyenangkan” dan “serius.” Hal lain juga ketika karyawan mungkin menunjukkan resistensi terhadap perubahan, khususnya jika mereka merasa terikat dengan budaya asli *startup* (Appelbaum et al., 2017; Aziza & Nadia, 2023).

Terakhir, dampak akuisisi bagi *startup* yaitu dampak pada pertumbuhan. Akuisisi bisa memberi *startup* akses ke pasar yang lebih luas, teknologi canggih, dan modal tambahan, yang dapat mempercepat pertumbuhan. Dengan sumber daya tambahan itu pula, start-up mungkin

memiliki lebih banyak peluang untuk berinovasi dan mengembangkan produk atau layanan baru. Namun, pertumbuhan tidak dapat dicapai secepat yang diharapkan pengakuisisi maupun *startup*. Burger et al. (2023) menyatakan bahwa akuisisi mempunyai dampak positif terhadap pertumbuhan peningkatan skala teknologi tinggi, ketika perusahaan mempunyai cukup waktu untuk menyesuaikan diri. Lebih lanjut Burger et al. (2023) menemukan bahwa terdapat penurunan pertumbuhan pendapatan sebesar 2,4 % \rightarrow 2,9 % dan tidak ada perubahan signifikan dalam pertumbuhan lapangan kerja pada tahun akuisisi, diikuti dengan percepatan pertumbuhan pendapatan yang stabil pada tahun-tahun berikutnya. Setelah lima tahun, perusahaan yang diakuisisi mencatat pertumbuhan kumulatif pendapatan sebesar 9 % - 13 % lebih kuat dan pertumbuhan lapangan kerja kumulatif sebesar 6% - 10 % lebih besar setelah empat tahun, dibandingkan dengan perusahaan kontrol yang setara. Fons-Rosen et al. (2022) bahkan menyebutkan bahwa akuisisi *startup* oleh perusahaan-perusahaan besar yang sudah lama ada mempunyai dampak yang bertentangan terhadap inovasi dan pertumbuhan agregat. Di satu sisi, akuisisi memberikan insentif bagi penciptaan *startup*, dan merupakan cara untuk mentransfer ide kepada pengguna yang lebih efisien. Di sisi lain, perusahaan besar mungkin mengakuisisi beberapa perusahaan *startup* hanya untuk “membunuh” ide mereka, dan akuisisi dapat mengikis insentif inovasi perusahaan petahana.

Dampak terhadap Perusahaan Pengakuisisi

Berdasarkan tinjauan literatur, analisis tentang bagaimana akuisisi mempengaruhi kinerja keuangan dan strategi bisnis korporasi besar menunjukkan beberapa temuan kunci diantaranya dampak pada kinerja keuangan, kinerja pasar, integrasi dan sinergi, serta perubahan pasar dan teknologi. Terkait dampak pada kinerja keuangan, akuisisi seringkali ditujukan untuk meningkatkan keuntungan dan pangsa pasar. Studi menunjukkan hasil campuran, dengan beberapa akuisisi meningkatkan nilai korporasi dan yang lainnya mengurangnya, tergantung pada keselarasan strategis dan efektivitas integrasi. Syukur & Bungkilo (2020) menjelaskan bahwa akuisisi adalah strategi baru untuk menunjukkan kekuatan dan integritas sekaligus mengurangi fokus pada kinerja, dengan meneliti kinerja operasi perusahaan-perusahaan di Indonesia pasca-merger dan menemukan bahwa profitabilitas dan leverage menurun tajam, karena likuiditas perusahaan setelah merger masih tidak efektif. Phan et al. (2020) meneliti pengaruh perusahaan fintech terhadap kinerja bank di Indonesia pada 41 lembaga keuangan yang berbeda. Dengan menerapkan berbagai analisis, penelitian mereka menyimpulkan bahwa, berdasarkan karakteristik bank dan krisis keuangan global, *startup* fintech berdampak negatif terhadap kinerja bank. Berdasarkan ukuran akuntansi di bidang jasa dan manufaktur, Aggarwal & Garg (2022) menyelidiki dampak M&A terhadap kinerja perusahaan-perusahaan India pada tahun 2007–2012 dan menemukan bahwa M&A secara positif meningkatkan profitabilitas dan likuiditas perusahaan. Dixit (2020) juga menemukan M&A mempunyai dampak positif terhadap ROA, namun tidak terhadap margin laba bersih. Dari sisi kinerja pasar M&A berdampak positif terhadap imbal hasil saham perusahaan yang mengakuisisi dalam jangka pendek dan berdampak negatif dalam jangka panjang (Cui & Chi-Moon Leung, 2020; Dranev et al., 2019).

Dari sisi strategi bisnis, akuisisi digunakan sebagai strategi pertumbuhan cepat. Korporasi besar dapat memanfaatkan akuisisi untuk memperluas ke dalam pasar baru, mengakses teknologi baru, atau menghilangkan pesaing. Keberhasilan akuisisi sering bergantung pada seberapa efektif

korporasi besar mengintegrasikan entitas yang diakuisisi dan menciptakan sinergi untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi. Akuisisi juga berdampak pada perubahan pasar dan teknologi sebagai respons terhadap perubahan cepat dalam teknologi dan pasar, memungkinkan korporasi untuk cepat beradaptasi dengan tren baru.

Dampak Pasar dan Industri

Penelitian merger dan akuisisi pada dasarnya berfokus pada atribut perusahaan yang mengakuisisi dan hasil pasca-akuisisi. Penelitian terkini menunjukkan berbagai pandangan tentang dampak akuisisi terhadap kinerja keuangan dan strategi bisnis. Dranev et al. (2019) menemukan bahwa ukuran organisasi yang mengakuisisi berperan signifikan terhadap pengembalian finansial jangka panjang dan pendek, dengan organisasi yang lebih besar cenderung mendapatkan pengembalian finansial yang lebih rendah pasca-akuisisi. Studi ini juga menyoroti bahwa perusahaan yang membayar premi merger yang lebih tinggi cenderung memiliki kinerja jangka panjang yang lebih rendah dibandingkan dengan yang membayar premi yang lebih rendah. Akuisisi dapat mengurangi jumlah pesaing dalam industri, meningkatkan konsentrasi pasar dan potensi monopoli. Akuisisi juga berdampak pada perubahan struktur pasar. Akuisisi bisa mengubah keseimbangan kekuatan dalam industri, sering menguntungkan perusahaan besar.

Faktor Kesuksesan dan Kegagalan Akuisisi *Startup*

Faktor-faktor yang menentukan keberhasilan integrasi antara korporasi dan *startup* pasca-akuisisi, berdasarkan tinjauan literatur diantaranya

1. Perencanaan strategis dan integrasi budaya. Penting untuk menilai dan menyelaraskan budaya korporasi dan start-up untuk mengidentifikasi area perbedaan yang bisa menghambat proses integrasi. Hal ini termasuk metode komunikasi, kebijakan kompensasi, keterampilan, dan tujuan perusahaan (Polowczyk et al., 2021). Menentukan elemen budaya mana dari kedua organisasi yang harus dipertahankan dan bagaimana menyelesaikan perbedaan signifikan sangat penting dalam tahap perencanaan strategis (Zaks et al., 2018).
2. Integrasi sumber daya manusia. Pengelolaan integrasi sumber daya manusia dengan baik adalah kunci, termasuk penanganan ketidakpastian dan perasaan karyawan, sindrom merger, dan stres (Kim, 2022). Ini melibatkan menjaga komunikasi yang efektif, mengelola perubahan dengan sensitivitas, dan memastikan transparansi selama proses integrasi (Aziza & Nadia, 2023).
3. Integrasi teknologi dan operasional. Integrasi sistem ERP, perangkat lunak akuntansi, CRM, dan perangkat lunak HR adalah bagian penting dari proses integrasi (Wagner, 2017). Ini bisa dilakukan melalui integrasi kustom, Platform Integrasi sebagai Layanan (iPaaS), atau integrasi asli, tergantung pada jenis perangkat lunak yang digunakan oleh kedua perusahaan.
4. Pengelolaan merek dan pemasaran. Keputusan tentang bagaimana mengintegrasikan branding kedua perusahaan bisa menjadi tantangan. Ini bisa melibatkan mempertahankan merek perusahaan yang diakuisisi untuk menjaga kepercayaan pelanggan, menggabungkan merek di bawah merek perusahaan pengakuisisi, atau menciptakan kampanye merek baru yang menggabungkan elemen dari kedua perusahaan (Das, 2023; Katz, 2021).
5. Integrasi sistem penggajian dan manfaat. Mengintegrasikan sistem penggajian dan program

manfaat dari dua perusahaan bisa menjadi tugas yang rumit dan penting untuk dikelola dengan baik untuk menghindari efek negatif pada karyawan dan operasional perusahaan (Aziza & Nadia, 2023).

Dalam proses akuisisi, beberapa risiko umum dan tantangan yang dihadapi diantaranya:

1. Kurangnya *due diligence*. Kurangnya *due diligence* dalam proses akuisisi merujuk pada kegagalan untuk melakukan penyelidikan dan evaluasi menyeluruh terhadap perusahaan yang akan diakuisisi. Ini bisa mencakup tidak memahami sepenuhnya keuangan, kontrak, pelanggan, asuransi, dan informasi penting lainnya dari perusahaan target. Tanpa *due diligence* yang memadai, perusahaan yang mengakuisisi mungkin menghadapi kewajiban yang tidak diketahui, masalah hukum, atau masalah pajak yang rumit, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi keberhasilan akuisisi tersebut (Zaks et al., 2018). Penting untuk

- melakukan *due diligence* secara menyeluruh untuk memahami sepenuhnya keuangan, kontrak, pelanggan, asuransi, dan informasi penting lainnya dari perusahaan yang diakuisisi.
2. Overpayment. Ini merupakan jebakan umum di mana organisasi mungkin membayar terlalu banyak untuk akuisisi karena tekanan dari berbagai pihak (Katz, 2021).
 3. Miskalkulasi sinergi. Kesalahan dalam memperkirakan sinergi dapat menyebabkan ekspektasi yang tidak realistis tentang *payoff* dan meningkatkan biaya.
 4. Masalah integrasi. Isu-isu integrasi, baik operasional maupun budaya, dapat timbul pasca-akuisisi, mengganggu efisiensi dan menghambat konsolidasi (Motta & Peitz, 2021).

SIMPULAN

Berdasarkan tinjauan literatur dalam studi ini, beberapa isu utama dalam akuisisi *startup* oleh korporasi besar meliputi motivasi akuisisi, dampak akuisisi, serta faktor kesuksesan dan kegagalan akuisisi. Dalam hal motivasi akuisisi, perusahaan besar mengakuisisi *startup* untuk pertumbuhan dan ekspansi, akses ke inovasi dan teknologi, serta penciptaan sinergi. Ini mencakup ekspansi pasar, penghematan biaya, integrasi teknologi, dan akuisisi talenta. Dari sisi dampak akuisisi, pengaruh akuisisi terhadap *startup* meliputi perubahan operasional, integrasi budaya, dan pertumbuhan. Bagi perusahaan pengakuisisi, dampaknya meliputi perubahan kinerja keuangan, integrasi, dan strategi bisnis. Dampak pada pasar dan industri mencakup konsolidasi pasar dan perubahan struktur pasar. Adapun faktor yang menentukan keberhasilan integrasi meliputi perencanaan strategis, integrasi budaya dan sumber daya manusia, teknologi, pengelolaan merek, dan sistem penggajian. Risiko umum dan faktor kegagalan dalam proses akuisisi termasuk kurangnya *due diligence*, *overpayment*, miskalkulasi sinergi, dan masalah integrasi. Studi ini menyoroti pentingnya memahami motivasi dan dampak akuisisi, serta mengidentifikasi faktor kunci untuk integrasi yang sukses antara korporasi besar dan *startup* yang diakuisisi.

Untuk penelitian masa depan, penulis menyarankan fokus pada beberapa area utama diantaranya studi kasus spesifik. Efek Analisis mendalam tentang bagaimana akuisisi mempengaruhi *startup*, termasuk perubahan dalam operasi, budaya, dan pertumbuhan. Selain itu juga, studi berikutnya perlu menganalisis lebih detail faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan akuisisi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aggarwal, P., & Garg, S. (2022). Impact of Mergers and Acquisitions on Accounting-based Performance of Acquiring Firms in India. *Global Business Review*, 23(1). <https://doi.org/10.1177/0972150919852009>
- Akhtar, Q., & Nosheen, S. (2022). The impact of fintech and banks M&A on Acquirer's performance: A strategic win or loss? *Borsa Istanbul Review*, 22(6). <https://doi.org/10.1016/j.bir.2022.08.007>
- Appelbaum, S. H., Karelis, C., Le Henaff, A., & McLaughlin, B. (2017). Resistance to change in the case of mergers and acquisitions: part 1. In *Industrial and Commercial Training* (Vol. 49, Issue 2). <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2016-0032>
- Austin, R. E., & Dunham, L. M. (2022). Do FinTech acquisitions improve the operating performance or risk profiles of acquiring firms? *Journal of Economics and Business*, 121. <https://doi.org/10.1016/j.jeconbus.2022.106078>
- Aziza, D. F., & Nadia, F. N. D. (2023). Trust in management, change resistance and work engagement on startup employees in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 11(2). <https://doi.org/10.22219/jipt.v11i2.26074>
- Barshikar, L., & Majumdar, S. (2022). A Conceptual Framework for the Talent Acquisition Process in Startups. *South Asian Journal of Management*, 29(3).
- Boot, A., Hoffmann, P., Laeven, L., & Ratnovski, L. (2021). Fintech: what's old, what's new? *Journal of Financial Stability*, 53. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2020.100836>
- Bröring, S., & Leker, J. (2007). Industry convergence and its implications for the front end of innovation: A problem of absorptive capacity. *Creativity and Innovation Management*, 16(2). <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2007.00425.x>
- Bryan, K. A., & Hovenkamp, E. (2020). Startup acquisitions, error costs, and antitrust policy. *University of Chicago Law Review*, 87(2).
- Burger, A., Hogan, T., Kotnik, P., Rao, S., & Sakinç, M. E. (2023). Does acquisition lead to the growth of high-tech scale-ups? Evidence from Europe. *Research in International Business and Finance*, 64. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2022.101820>
- CB Insights. (2021). The Complete List Of Unicorn Companies. *CB Insights*.
- Çera, E., Kusaku, A., Matošková, J., & Gregar, A. (2023). Determining Approaches to Human Resource Management in Start-ups that Foster Innovation and Boost Organizational Performance. *Quality - Access to Success*, 24(193). <https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.37>
- Chen, X., You, X., & Chang, V. (2021). FinTech and commercial banks' performance in China: A leap forward or survival of the fittest? *Technological Forecasting and Social Change*, 166. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120645>

- Chiu, I. H. Y. (2017). A new era in fintech payment innovations? A perspective from the institutions and regulation of payment systems. *Law, Innovation and Technology*, 9(2). <https://doi.org/10.1080/17579961.2017.1377912>
- Cui, H., & Chi-Moon Leung, S. (2020). The long-run performance of acquiring firms in mergers and acquisitions: Does managerial ability matter? *Journal of Contemporary Accounting and Economics*, 16(1). <https://doi.org/10.1016/j.jcae.2020.100185>
- Curran, C. S., & Leker, J. (2011). Patent indicators for monitoring convergence - examples from NFF and ICT. *Technological Forecasting and Social Change*, 78(2). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2010.06.021>
- Das, K. C. (2023). What Affects Startup Acquisition in Emerging Economy? Evidence from India. *Journal of Emerging Market Finance*, 22(2). <https://doi.org/10.1177/09726527221141787>
- Dixit, B. K. (2020). Operating performance of acquirers after acquisition: evidence from India. *Journal of Indian Business Research*, 12(3). <https://doi.org/10.1108/JIBR-08-2018-0204>
- Dranev, Y., Frolova, K., & Ochirova, E. (2019). The impact of fintech M&A on stock returns. *Research in International Business and Finance*, 48. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2019.01.012>
- Fons-Rosen, C., Roldan-Blanco, P., & Schmitz, T. (2022). The Effects of Startup Acquisitions on Innovation and Economic Growth *. In *Organization and Dynamics* (Vol. 2).
- Greven, A., Fischer-Kreer, D., Bendig, D., Pöhler, S., & Brettel, M. (2023). Boosting radical innovativeness through start-up acquisitions: the role of decision autonomy and structural integration. *R and D Management*, 53(5). <https://doi.org/10.1111/radm.12603>
- Katila, R., Chen, E. L., & Piezunka, H. (2012). All the right moves: How entrepreneurial firms compete effectively. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 6(2). <https://doi.org/10.1002/sej.1130>
- Katz, M. L. (2021). Big Tech mergers: Innovation, competition for the market, and the acquisition of emerging competitors. *Information Economics and Policy*, 54. <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2020.100883>
- Kim, J. D. (2022). Startup acquisitions, relocation, and employee entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 43(11), 2189–2216. <https://doi.org/10.1002/smj.3408>
- Kohtamäki, M., Parida, V., Oghazi, P., Gebauer, H., & Baines, T. (2019). Digital servitization business models in ecosystems: A theory of the firm. *Journal of Business Research*, 104. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.027>
- Lim, S., Kwon, O., & Lee, D. H. (2018). Technology convergence in the Internet of Things (IoT) startup ecosystem: A network analysis. *Telematics and Informatics*, 35(7). <https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.06.002>
- Liu, J., Li, X., & Wang, S. (2020). What have we learnt from 10 years of fintech research? a

- scientometric analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 155. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120022>
- Motta, M., & Peitz, M. (2021). Big tech mergers. *Information Economics and Policy*, 54. <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2020.100868>
- Murinde, V., Rizopoulos, E., & Zachariadis, M. (2022). The impact of the FinTech revolution on the future of banking: Opportunities and risks. *International Review of Financial Analysis*, 81. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2022.102103>
- Phan, D. H. B., Narayan, P. K., Rahman, R. E., & Hutabarat, A. R. (2020). Do financial technology firms influence bank performance? *Pacific Basin Finance Journal*, 62. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2019.101210>
- Polowczyk, J., Zaks, O., & Trąpczyński, P. (2021). On the role of communication and management engagement for acquisition success: A study of Israeli startups. *International Entrepreneurship Review*, 7(4). <https://doi.org/10.15678/ier.2021.0704.01>
- Prado, T. S., & Bauer, J. M. (2022). Big Tech platform acquisitions of start-ups and venture capital funding for innovation. *Information Economics and Policy*, 59, 100973. <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2022.100973>
- Radácsi, L., & Filep, J. C. (2021). Survival and growth of Hungarian start-ups. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(4). [https://doi.org/10.9770/jesi.2021.8.4\(15\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2021.8.4(15))
- Sharma, P., Bhattacharya, S., & Jain, A. (2023). Talent trouble at a start-up: the case of TechShlok. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 13(2). <https://doi.org/10.1108/EEMCS-05-2023-0150>
- Syukur, M., & Bungkilo, D. A. (2020). The aftermaths of acquisition in Indonesia. *International Journal of Monetary Economics and Finance*, 13(1). <https://doi.org/10.1504/IJMEF.2020.105331>
- Thakor, A. V. (2020). Fintech and banking: What do we know? *Journal of Financial Intermediation*, 41. <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2019.100833>
- Wagner, M. (2017). Acquisitions and growth of software startups: The dual role of venture capital as a success factor. *Lecture Notes in Business Information Processing*, 304. https://doi.org/10.1007/978-3-319-69191-6_2
- Yun, J., & Geum, Y. (2019). Analysing the dynamics of technological convergence using a co-classification approach: a case of healthcare services. *Technology Analysis and Strategic Management*, 31(12). <https://doi.org/10.1080/09537325.2019.1616082>
- Zaks, O., Polowczyk, J., & Trąpczyński, P. (2018). Success factors of start-up acquisitions: Evidence from israel. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 6(2). <https://doi.org/10.15678/EBER.2018.060211>

