

**GAYA KEPEMIMPINAN YANG EFEKTIF
PADA PERUSAHAAN YANG MELAKUKAN
MERGER ATAU AKUISISI
(Sebuah Studi Fenomenologi)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:
GHANIS CHAERUNISSA
NIM. 12010114140218

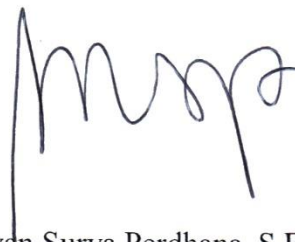
**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2018**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ghanis Chaerunissa
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140218
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Usulan Penelitian Skripsi : Gaya Kepemimpinan yang Efektif Pada
Perusahaan yang Melakukan Merger atau
Akuisisi (Sebuah Studi Fenomenologi)
Dosen Pembimbing : Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D.

Semarang, 6 Desember 2018

Dosen Pembimbing,



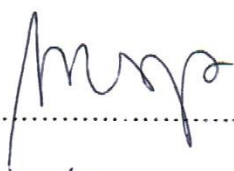
Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D.
NIP. 198509252008121003

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

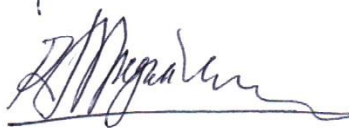
Nama Penyusun : Ghanis Chaerunissa
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140218
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Usulan Penelitian Skripsi : Gaya Kepemimpinan yang Efektif Pada
Perusahaan yang Melakukan Merger atau Akuisisi
(Sebuah Studi Fenomenologi)

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 6 Desember 2018

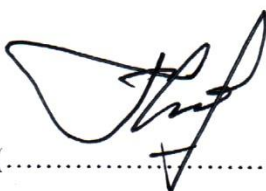
1. Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D.


(.....)

2. Dra. Rini Nugraheni, M.M.


(.....)

3. Dr. Fuad Mas'ud, MIR.


(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Ghanis Chaerunissa, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Gaya Kepemimpinan yang Efektif Pada Perusahaan yang Melakukan Merger atau Akuisisi (Sebuah Studi Fenomenologi)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah pemikiran saya sendiri, berari gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Semarang, 23 Oktober 2018

Yang membuat pernyataan,

Ghanis Chaerunissa

NIM : 12010114140218

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“ So remember Me; I will remember you. ”
(*Quran 2:152*)

“ If someone can do that, you can do that. “
(Deddy Corbuzier)

“ Life is God’s novel. Let Him write it. ”

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

**Ibu, Bapak, Kakak, Adik, Keluarga,
dan Sahabat saya yang selalu
memberikan dukungan dan motivasi.**

ABSTRAK

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang seharusnya dimiliki oleh setiap pemimpin organisasi. Efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kepiawaiannya mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya. Dalam rangka untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang efektif pada perusahaan yang mengalami merger atau akuisisi, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi mengenai bagaimana gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam mengimplementasikan perubahan budaya organisasi selama proses merger atau akuisisi.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan fenomenologi. Alasan pemilihan metode tersebut adalah agar dapat berinteraksi secara langsung dengan informan dan menginvestigasi lebih lanjut dari pertanyaan yang diajukan, sehingga dapat mencapai hasil secara menyeluruh dan komprehensif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dalam proses merger atau akuisisi mengarah pada dimensi kepemimpinan transformasional. Terlepas dari keyakinan bahwa setiap organisasi memiliki ciri khas tersendiri yang kemudian disebut dengan budaya organisasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa ciri khas seperti itu akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.

Kata Kunci: *Merger atau Akuisisi, M&A, Kepemimpinan, Budaya Organisasi*

ABSTRACT

Leadership is something that every leader of an organization should have. The effectiveness of a leader is determined by his expertise in influencing and directing its members. In order to find out the style of leadership which effective in M&A companies, this research conducts with the aim of gathering information about how the most effective leadership style in implementing changes in organizational culture during the process of mergers or acquisitions.

This methods used is a qualitative method with phenomenology study approach. The reason for choosing the method is to be able to interact directly with the informant and investigate further the questions posed, so it can achieve comprehensive result. The results of this study indicate that effective leadership styles in the process of mergers or acquisitions lead to the dimensions of transformational leadership. Regardless of the belief that each organization has its own characteristics which are then referred to as organizational culture, the results of research show that such characteristics will affect leadership style.

Keywords: Merger or Acquisitions, M&A, Leadership, Organizational Culture

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang selalu memberikan kemudahan, rahmat, karunia dan petunjukNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan yang Efektif Pada Perusahaan yang Melakukan Merger atau Akuisisi (Sebuah Studi Fenomenologi)”**. Maksud dari penyusunan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan doa dari berbagai pihak yang terus memberikan dorongan, bimbingan, serta saran. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada beberapa pihak yang sangat membantu terwujudnya skripsi ini.

Pertama penulis ucapkan terimakasih kepada Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E., selaku ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Bapak Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., P.hD., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu, perhatian, saran serta senantiasa membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Ibu Astiwi Andriyani, S.E., M.M., selaku dosen wali bagi penulis. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M. dan Bapak Dr. Fuad Mas'ud, M.P., selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan yang berguna bagi penulis baik sekarang maupun di masa datang.

Kepada para informan yang telah bersedia berbagi pengalaman sehingga informasi dalam skripsi ini bisa didapatkan dengan baik.

Terimakasih selanjutnya penulis ucapkan kepada Thoriq Alfarizi yang telah memberikan doa, waktu, dukungan, dan kesabaran. Beserta Mama, Papa, Mbak Lintang dan Elan yang turut membantu untuk menyelesaikan skripsi ini

Tidak kalah penting juga sahabat-sahabat penulis Shabi, Risa, Veny, Stephani, Roro, Sinta, Dini, dan Wulan yang sudah memberikan waktunya dan berbagi canda tawa, suka dan duka kepada penulis selama masa perkuliahan.

Teman-teman KKN Tim II Siwalan, Pekalongan terima kasih atas waktu dan kesempatannya untuk berbagi pengalaman selama 42 hari kepada penulis.

Seluruh keluarga *Economics English Conversation Club* (EECC) yang sudah banyak menginspirasi dan mengembangkan potensi diri penulis hingga penulis ada di titik sekarang ini.

Teman satu divisi Human Resources Development EECC Batch VII kak Clara, Kak Jawara, Kak Mutun, Kak Nuridha, Kak Andre, Kak Andriyo, Kak Fadhil, Kak Andika, Kak Bagus, Radit, Anjani, Via, Kyendi yang sudah memberikan pengalaman, ilmu dan semangat selama kepengurusan.

Kawan-kawan satu divisi Daily Staffs EECC Batch VIII Levana dan Dinar, terimakasih atas pengalaman berharga, ilmu, kerja keras, dan segala suka duka.

Rekan satu bimbingan bersama Pak Mirwan yang selalu saling *support*, bimbingan bersama, diskusi, dan saling melengkapi dalam pembuatan skripsi, Yoma dan Indra.

Sahabat-sahabat dari SMP Sisil, Mieke, Rahma, Mpi, Titis, Osi yang telah Menjadi *partner* dalam upaya perbaikan diri.

Kawan-kawan dari SMA Nurul, Latifah, Talitha, Annisa, Mithayang tiada hentinya memberikan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.

Teman-teman “*Cat Lovers Semarang*” Bintang, Tio, Sesa, Siti, Icha, Cita yang selalu memberikan motivasi dan dorongan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan

Teman sepermainan Aldo, Alvin, Alin, yang selalu memberikan semangat sehingga skripsi ini dapat selesai.

Teman-Teman Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Angkatan 2014 yang sudah membantu penulis selama masa studi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi.

Bapak Hassan dan Bapak Mashud selaku Petugas Keamanan FEB yang sennatiasa memberikan petuah-petuah selama penulis menjadi mahasiswa.

Akhir kata, penulis persembahkan skripsi ini untuk orang tua tercinta, Ibu Ratna Agung Sukmawati, S.H., M.Kn., Bapak Teguh Widodo, S.Ap., dan Keluarga tercinta dan tersayang, Ghaesany Fadhilla, S.H., M.Kn., dan Muhammad Nasim yang selalu memberikan dukungan dan kasih sayang yang tulus. Berkat nasehat, doa, dan kesabaran yang luar biasa akhirnya skripsi ini selesai. I love you all to the moon and never back.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan pada penelitian ini. Akan tetapi penulis berharap dari skripsi ini dapat memberikan manfaat yang positif bagi pembaca serta peneliti selanjutnya.

Semarang, 23 Oktober 2018

Penulis,

Ghanis Chaerunissa

NIM.12010114140218

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	
1.3.1 Tujuan Penelitian	6
1.3.2 Manfaat Penelitian	7
1.4 Sistematika Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	
2.1.1 Merger dan Akuisisi	9
2.1.1.1 Tujuan Merger dan Akuisisi	10
2.1.1.2 Hambatan Merger dan Akuisisi	10
2.1.2 Fenomena Perubahan	11
2.1.2.1 Tujuan Perubahan	11
2.1.2.2 Faktor Penentu Perubahan	11
2.1.2.3 Tipe Perubahan	12
2.1.2.4 Model Perubahan	13
2.1.2.5 Komponen Pendukung Perubahan	15
2.1.3 Kepemimpinan	16

2.1.3.1	Evolusi Gaya Kepemimpinan	17
2.1.3.2	<i>Full-Ranged Leadership Theory</i>	27
2.1.3.3	Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Efektif.....	31
2.1.4	Budaya Organisasi	32
2.1.4.1	Pentingnya Budaya Organisasi	33
2.1.4.2	Tipe Budaya Organisasi	33
2.1.4.3	Karakteristik Budaya Operasional	35
2.1.4.4	Perubahan Budaya Organisasi	36
2.2	Kerangka Pemikiran	37
2.3	Penelitian Terdahulu	38
BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Desain dan Jenis Penelitian	44
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian	
3.2.1	Populasi Penelitian	45
3.2.2	Sampel Penelitian	45
3.3	Jenis, Sumber, Metode Pengumpulan Data	46
3.4	Tahap Analisis Data	47
3.5	Pengujian Kredibilitas Data	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		
4.1	Deskripsi Responden	51
4.2	Hasil Penelitian	54
4.2.1	Gaya Kepemimpinan	
4.2.1.1	Komunikator yang Efektif	55
4.2.1.2	Pemimpin yang Memotivasi	58
4.2.1.3	Merespon Kebutuhan dan Masalah yang Dihadapi Karyawan	60
4.2.1.4	Pemimpin yang Tegas dan Disiplin	62
4.2.1.5	Rangkuman	64
4.2.2	Budaya Organisasi	
4.2.2.1	Visi-Misi yang Jelas	65
4.2.2.2	Human-Friendly	66

4.2.2.3 Pola Komunikasi yang Efektif	68
4.2.2.4 Feedback	69
4.2.2.5 Kerja Tim	70
4.2.2.6 Berorientasi pada Hasil	71
4.2.2.7 Rangkuman	72
4.2.3 Hambatan dan Tantangan	
4.2.3.1 Kurang Sosialisasi	72
4.2.3.2 Menghadapi Banyak Perubahan	74
4.2.3.3 Adaptasi	75
4.2.3.4 Target	76
4.2.3.5 Pemimpin yang Kurang Solutif	77
4.2.3.6 Rangkuman	78
4.3 Pembahasan Penelitian	
4.3.1 Bagaimana Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Proses M&A?	78
4.3.2 Seperti Apa Budaya Organisasi yang Mendukung M&A?.....	84
4.3.3 Apa Hambatan dan Tantangan Selama M&A?.....	88
BAB V PENUTUP	
5.1 Key Research Finding	
5.1.1 Bagaimana Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Proses M&A?	92
5.1.2 Seperti Apa Budaya Organisasi yang Mendukung M&A?.....	93
5.1.3 Apa Tantangan dan Hambatan Selama M&A?.....	95
5.2 Implikasi Teoritis	95
5.3 Implikasi Manajerial	96
5.4 Batasan Penelitian	97
5.5 Agenda Penelitian yang Akan Datang	97
DAFTAR PUSTAKA	98
LAMPIRAN	102

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Research Gap	4
Tabel 2.1 Perbandingan perilaku gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional.....	28
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	38
Tabel 4.1 Identitas Informan	51
Tabel 4.2 Temuan Penelitian	90
Tabel 5.1 Hasil Penelitian Gaya Kepemimpinan	92
Tabel 5.2 Hasil Penelitian Budaya Organisasi	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Visualisasi Terjadinya Merger dan Akuisisi	9
Gambar 2.3 Jenis-Jenis Perubahan	13
Gambar 2.4 Model Lewin	14
Gambar 2.5 Model Perubahan McKinsey	14
Gambar 2.6 Model Perubahan Kotter	15
Gambar 2.7 Kerangka Pemikiran Teoritis	37

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Persetujuan Menjadi Narasumber	102
Lampiran 2 Tabel Daftar Pertanyaan Wawancara	104
Lampiran 3 Rangkuman Data Wawancara	106

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Merger atau akuisisi telah menjadi salah satu strategi penting yang digunakan dalam dunia bisnis untuk mencapai tujuan spesifik perusahaan (Refsnes, 2012). Merger atau akuisisi terjadi ketika dua atau lebih organisasi bergabung menjadi satu secara operasional, baik secara keseluruhan ataupun sebagian dari asset mereka (Coyle & Brian, 2000). Saat dua atau lebih perusahaan melakukan merger atau akuisisi, maka akan terjadi banyak perubahan dan isu perubahan yang paling dominan yaitu perubahan budaya dalam organisasi.

Peran pemimpin bagi kesuksesan organisasi dalam mengelola perubahan dan pengaruhnya terhadap karyawan akibat dari merger atau akuisisi menjadi salah satu tantangan terbesar yang dihadapi seorang pemimpin, dan masih sedikitnya penelitian terkait masalah tersebut di Indonesia menjadi hal yang menarik untuk diteliti. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan informasi mengenai bagaimana gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam mengimplementasikan perubahan budaya organisasi selama proses merger atau akuisisi.

Secara umum, merger atau akuisisi merupakan upaya ekspansi atau penggabungan usaha dimana kepemilikan perusahaan, organisasi bisnis lain atau

unit operasi perusahaan ditransfer atau digabungkan (Rao & Chandra, 2017) memungkinkan perusahaan tumbuh dan berkembang secara internal maupun eksternal. Pada dasarnya merger atau akuisisi adalah dua hal berbeda. Dari sudut pandang hukum, merger yang berarti penggabungan merupakan penyatuan dua entitas menjadi satu entitas, sedangkan akuisisi terjadi ketika satu entitas mengambil alih kepemilikan saham entitas lain, kepentingan ekuitas atau aset (Beers, 2018)

Salah satu contoh perusahaan yang berhasil melakukan akuisisi adalah Aqua dengan Danone. Dilansir dari situs resmi Aqua, Aqua merupakan perusahaan pionir air minum dalam kemasan (AMDK) di Indonesia. Pada saat krisis ekonomi tahun 1998, Aqua menjual sahamnya pada perusahaan makanan dan minuman asal Prancis yaitu Danone, untuk menyelamatkan perusahaannya. Terbukti, akuisisi yang dilakukan Aqua berdampak pada peningkatan laba, yang awalnya hanya sebesar 40%, mampu meningkat hingga 143%.

Di satu sisi, intensitas merger atau akuisisi terus meningkat namun di sisi lain tingkat kegagalannya juga cukup tinggi (Sobirin, 2001). Menurut studi yang pernah dilakukan oleh Profesor Raymond Noe di Ohio University, hanya terdapat sekitar 20-30 persen dari seluruh strategi merger atau akuisisi yang dilakukan mengalami keberhasilan, 70 persen sisanya dianggap gagal (Singh, 2012).

Tidak dipungkiri bahwa hal-hal dari segi rasional, finansial dan strategi dapat menjadi penghambat keberhasilan merger atau akuisisi, namun juga harus diperhatikan bahwa merger atau akuisisi bukan hanya sekedar pengambil alihan aset perusahaan lain, namun menggabungkan dua kelompok manusia yang

memiliki perbedaan sikap dan perilaku (Nahavandi & Malekzadeh, 1988). Salah satu faktor penting yang sering diremehkan oleh pemimpin adalah peran budaya organisasi (Bhansing, 2010).

Untuk itu dibutuhkan peran pemimpin yang secara konsisten memimpin perubahan dan menghargai setiap proses perubahan yang terjadi selama proses integrasi (SWA, 2016), untuk melebur dua sifat, karakter dan kebiasaan.

Mengelola perubahan adalah salah satu dari sekian banyak tantangan yang paling sulit dihadapi oleh pemimpin. Tidak mudah bagi pemimpin mengatasi ketegangan yang terjadi akibat dari perubahan organisasi yang terjadi dalam proses merger atau akuisisi. Produktivitas akan terus terganggu apabila pemimpin tidak bisa menciptakan reaksi yang positif. Butuh lebih dari sekedar manajemen yang efektif untuk mengarahkan semua individu dalam visi dan misi yang sama. Tanpa adanya kepemimpinan yang efektif, proses merger atau akuisisi tidak akan terlaksana dengan baik.

Menilik penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan kepemimpinan dalam perubahan, ternyata masih terdapat *research gap* untuk dikembangkan. *Research gap* merupakan pertanyaan atau masalah penelitian dalam topik tertentu yang belum terjawab secara tepat atau belum terjawab sama sekali (Alvesson & Sandberg, 2011). Berikut *research gap* dalam penelitian ini dijelaskan dalam tabel 1.1:

Tabel 1.1
Research Gap

Latar Belakang	<p>Studi kepemimpinan di Indonesia sebelumnya hanya fokus meneliti bagaimana sebenarnya gaya kepemimpinan yang efektif. (Sutanto & Stiawan, 2000)</p> <p>Penelitian ini mengenai gaya kepemimpinan yang efektif saat perusahaan di Indonesia melakukan merger atau akuisisi.</p>
Variabel	<p>Penelitian terkait merger atau akuisisi sebelumnya banyak difokuskan pengaruhnya terhadap hal-hal finansial. (Iankova, 2014)</p> <p>Masih sedikit yang meneliti tentang peran budaya organisasi dalam merger atau akuisisi.</p>
Metodologi	<p>Penelitian sebelumnya banyak menggunakan metode kuantitatif (Baynham, 2011; Bhal, Baskar & Ratnam, 2009), sehingga</p> <p>Penelitian ini menggunakan metode kualitatif agar dapat berinteraksi secara langsung oleh informan.</p>

Sumber: Dikembangkan dalam penelitian ini

Berdasarkan penjelasan *research gap* diatas, maka penelitian ini akan menginvestigasi gaya kepemimpinan yang efektif dalam merger atau akuisisi,

budaya organisasi yang mendukung proses merger atau akuisisi, serta tantangan dan hambatan selama merger atau akuisisi. Mengingat sulitnya menentukan perusahaan yang sedang melakukan merger atau akuisisi, maka penelitian ini akan diteliti secara kualitatif dengan menggunakan pendekatan fenomenologi.

Berbeda dengan penelitian Baynham (2011) yang menggunakan penelitian kuantitatif, penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan fenomenologi. Fenomenologi merupakan salah satu pendekatan yang digunakan dalam penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mencari tahu atau menggali pengalaman narasumber. Diharapkan dengan penelitian terkait tersebut akan didapat gambaran menyeluruh terkait seperti apa gaya kepemimpinan yang efektif dalam proses merger atau akuisisi.

Untuk pendekatan fenomenologi, Creswell (1998) merekomendasikan jumlah informan yang digunakan 5 sampai dengan 25 orang. Mengacu pada hal tersebut, target pada penelitian ini akan menggunakan 10 informan. Berbeda dengan penelitian kuantitatif dari Bhal, Bhaskar, & Ratnam (2009) yang mencapai 225 responden. Pendekatan fenomenologi ini dipilih untuk menggambarkan arti sebuah pengalaman hidup untuk beberapa orang tentang sebuah konsep atau fenomena dengan harapan akan didapat informasi mengenai gaya kepemimpinan yang ideal dalam merger atau akuisisi dari pengalaman informan yang pernah mengalami merger atau akuisisi di tempat kerjanya.

Dengan menggunakan metode kualitatif, peneliti dapat berinteraksi secara langsung dengan informan dan terkait topik penelitian ini dapat menginvestigasi lebih lanjut dari pertanyaan yang diajukan, sehingga dapat mencapai hasil secara

menyeluruh dan komprehensif. Hal ini tidak dapat dilakukan apabila pengumpulan data hanya menggunakan kuesioner.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan informasi yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang fenomena kepemimpinan dalam proses merger dan akuisi, dengan harapan dapat menyelesaikan masalah:

1. Gaya kepemimpinan yang efektif serta indikator-indikator terkait proses M&A.
2. Menyempurnakan gap dalam penelitian terdahulu, diantaranya metode penelitian yang digunakan menggunakan kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Serta sampel penelitian yang lebih beragam yaitu melalui beberapa informan yang memiliki latar belakang organisasi serta divisi yang berbeda-beda.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas, maka pertanyaan yang ingin diajukan dalam penelitian ini meliputi :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang efektif dalam proses merger dan akuisisi?
2. Seperti apa budaya organisasi yang mendukung merger dan akuisisi?
3. Apa tantangan dan hambatan selama merger dan akuisisi?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang efektif dalam proses merger dan akuisisi.

2. Untuk mengetahui budaya organisasi yang mendukung merger dan akuisisi.
3. Untuk mengetahui tantangan dan hambatan selama merger dan akuisisi.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan peran pemimpin dalam proses merger dan akuisisi.

1.4 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibagi menjadi 5 bagian dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

- **BAB I**

Pendahuluan merupakan bagian yang menjelaskan latar belakang masalah, perumusan masalah yang diambil, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

- **BAB II**

Tinjauan Pustaka merupakan bagian yang menjelaskan landasan teori yang berhubungan dengan penelitian serta hasil penelitian terdahulu tentang teori motivasi dan hal-hal yang mungkin menjadi faktor pendorongnya.

- **BAB III**

Metode Penelitian merupakan bagian yang menjelaskan bagaimana metode yang digunakan, sampel sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

- **BAB IV**

Hasil dan Pembahasan merupakan bagian yang menjelaskan deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan.

- **BAB V**

Penutup merupakan bagian terakhir dalam penulisan skripsi. Bagian ini memuat kesimpulan dan saran.