

REORGANISASI PERUSAHAAN MELALUI AKUISIS SEBAGAI UPAYA PERBAIKAN STRUKTUR MANAJEMEN: STUDI KASUS AKUISISI PT GARUDAFOOD PUTRA PUTRI JAYA TBK OLEH PT MULIA BOGA RAYA TBK

Anita Dwi Setyawati¹, Irma Nur Rosyidah², Cynthia Eka Violita³.

¹²³ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Rangkah Kidul, Kec. Sidoarjo Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61234

E-mail: ¹anitadwisetyawati4@gmail.com, ²irmanurrsy14@gmail.com, ³cynthia401.mnj@unusida.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis reorganisasi perusahaan melalui akuisisi sebagai upaya perbaikan struktur manajemen pada PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk terhadap PT Mulia Boga Raya Tbk. Akuisisi merupakan salah satu strategi perusahaan dalam memperluas usaha sekaligus meningkatkan efektivitas organisasi melalui pembaruan sistem manajemen dan tata kelola perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data penelitian diperoleh melalui studi dokumentasi dari laporan perusahaan, publikasi resmi, serta berbagai literatur yang relevan dengan reorganisasi perusahaan dan akuisisi. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif untuk memahami peran akuisisi sebagai upaya perbaikan struktur manajemen pada PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk terhadap PT Mulia Boga Raya Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuisisi dapat menjadi strategi reorganisasi yang efektif dalam memperkuat struktur manajemen, meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jaringan distribusi, serta menciptakan sinergi antarperusahaan. Selain itu, penerapan sistem manajemen yang lebih terstruktur berpotensi meningkatkan kualitas pengawasan internal dan proses pengambilan keputusan perusahaan. Namun demikian, proses integrasi pascaakuisisi juga menghadapi tantangan berupa perbedaan budaya organisasi, pola komunikasi, dan sistem operasional perusahaan. Oleh karena itu, keberhasilan reorganisasi melalui akuisisi tidak hanya ditentukan oleh perubahan kepemilikan perusahaan, tetapi juga kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan sistem manajemen secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Akuisisi, Merger, Sinergi, Strategi Perusahaan, Transformasi Digital

1. PENDAHULUAN

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk terus melakukan perbaikan serta inovasi supaya mampu bertahan dan berkembang. Perubahan lingkungan bisnis yang berlangsung cepat, perkembangan teknologi, serta meningkatnya tuntutan efisiensi mendorong perusahaan untuk melakukan penyesuaian terhadap strategi dan sistem pengelolannya (Rihadatul Aisy, 2024). Cara yang dapat dilakukan melalui reorganisasi perusahaan, yaitu proses penataan ulang struktur organisasi, sistem kerja, dan mekanisme manajemen guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan. (Balatska, Radkevych, Robul, Vdovichena, &

REORGANISASI PERUSAHAAN MELALUI AKUISIS SEBAGAI UPAYA PERBAIKAN STRUKTUR MANAJEMEN: STUDI KASUS AKUISISI PT GARUDAFOOD PUTRA PUTRI JAYA TBK OLEH PT MULIA BOGA RAYA TBK

Setyawati et al.

Strenkovska, 2022) menjelaskan Reorganisasi menjadi penting karena memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis sekaligus memperkuat daya saing dalam jangka panjang.

Salah satu bentuk reorganisasi yang banyak dilakukan perusahaan adalah melalui merger dan akuisisi. Strategi ini bukan hanya digunakan sebagai pendekatan ekspansi bisnis, tapi juga merupakan instrumen restrukturisasi organisasi yang bertujuan memperbaiki sistem pengelolaan perusahaan. Akuisisi merupakan tindakan pengambilalihan kepemilikan suatu perusahaan terhadap pembelian sebagian atau seluruh saham perusahaan lain tanpa menghilangkan status badan hukum perusahaan yang diakuisisi, dengan tujuan mendorong pertumbuhan dan pengembangan usaha (Zaiyana et al., 2024). Dalam perspektif manajemen strategis, akuisisi memungkinkan perusahaan untuk melakukan pembenahan terhadap berbagai aspek organisasi, termasuk struktur manajemen, proses pengambilan keputusan, dan efektivitas operasional.

Reorganisasi melalui akuisisi juga erat kaitannya dengan konsep sinergi (synergy), yaitu kondisi ketika penggabungan dua perusahaan mampu menghasilkan nilai yang lebih besar dibandingkan apabila kedua perusahaan beroperasi secara terpisah. Sinergi tersebut dapat berupa sinergi operasional, keuangan, maupun manajerial. Dari sisi manajerial, akuisisi memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan struktur organisasi melalui pergantian manajemen, penerapan sistem pengendalian yang lebih efektif, serta penyelarasan budaya kerja yang lebih produktif (Yacub & Mustajab, 2020). Sinergi tidak hanya berfokus pada efisiensi biaya, tetapi juga pada penguatan kapabilitas organisasi dan penciptaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Mizvi & Sianturi, 2026).

Selain itu, teori keagenan (*agency theory*) menjelaskan bahwa akuisisi dapat dijadikan sebagai upaya dalam meminimalkan konflik kepentingan antara manajemen dan pemegang saham. Perubahan kepemilikan yang terjadi dalam proses akuisisi sering kali diikuti oleh restrukturisasi manajemen yang bertujuan meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan perusahaan (Kurniati & Asmirawati, 2022). Dengan demikian, akuisisi tidak hanya menjadi strategi pertumbuhan perusahaan, tetapi juga dapat dimanfaatkan sebagai sarana untuk memperbaiki tata kelola perusahaan (*good corporate governance*). Hussain et al. (2024) menjelaskan terkait merger dan akuisisi dapat meningkatkan kualitas corporate governance melalui pembentukan struktur organisasi yang lebih efektif. Temuan tersebut diperkuat oleh Ahmad et al. (2024) yang menyatakan bahwa reformasi tata kelola perusahaan dan peran dewan direksi yang kuat berkontribusi terhadap keberhasilan akuisisi serta peningkatan kinerja perusahaan pascaakuisisi.

Peneliti terdahulu sudah mengkaji dampak dari merger dan akuisi terhadap perusahaan. Rahman dan Hidayat (2023) menjelaskan bahwasannya merger dan akuisisi dapat meningkatkan efektivitas organisasi serta mendukung pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang. Satapathy et al. (2024) mengungkapkan jika tata kelola perusahaan yang baik pada perusahaan pengakuisisi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan setelah akuisisi. Selanjutnya, Croci et al. (2024) menjelaskan bahwa mekanisme pengawasan perusahaan yang terkoordinasi mampu meningkatkan efektivitas proses merger dan akuisisi. Sementara itu, Ellis et al. (2017) menegaskan bahwa kualitas tata kelola perusahaan merupakan keberhasilan proses integrasi perusahaan pasca akuisisi merupakan salah satu faktor yang sangat penting.

Penelitian terdahulu lebih berfokus terhadap pengaruh akuisisi pada kinerja keuangan, nilai perusahaan, dan tata kelola perusahaan secara umum (Putu, Yukori, Nyoman, & Diantini, 2024). Penelitian yang secara khusus membahas akuisisi sebagai instrumen reorganisasi perusahaan untuk memperbaiki struktur manajemen dan efektivitas pengelolaan organisasi masih relatif terbatas. Dengan kata lain, masih ditemukan kesenjangan dalam penelitian (*research gap*) terkait bagaimana

akuisisi dimanfaatkan sebagai strategi reorganisasi internal yang mampu memperbaiki sistem manajemen, meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan, serta memperkuat struktur organisasi perusahaan pascaakuisisi.

Selain itu, penelitian mengenai merger dan akuisisi di Indonesia umumnya lebih banyak menyoroti aspek finansial dibandingkan aspek manajerial dan organisasi (Kurniati & Asmirawati, 2022). Padahal, keberhasilan akuisisi bukan hanya ditentukan dari pencapaian target keuangan, tapi juga oleh keberhasilan perusahaan dalam melakukan integrasi organisasi, penyesuaian struktur manajemen, serta tata kelola yang efektif juga harus diterapkan (Sinekti & Moin, 2022). Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai bagaimana akuisisi dapat digunakan sebagai sarana reorganisasi perusahaan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan organisasi dan mendukung keberlanjutan perusahaan.

Salah satu kasus yang menarik untuk diteliti adalah akuisisi PT Mulia Boga Raya Tbk oleh PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk. Akuisisi tersebut tidak hanya mencerminkan strategi ekspansi bisnis, tetapi juga menunjukkan upaya perusahaan dalam melakukan restrukturisasi dan penguatan tata kelola organisasi. Perubahan kepemilikan yang terjadi membuka peluang bagi perusahaan untuk melakukan pembenahan struktur manajemen, meningkatkan efektivitas pengawasan, dan memperbaiki proses pengambilan keputusan. Dari sisi akademik, kasus ini penting untuk diteliti karena dapat memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana akuisisi dimanfaatkan sebagai instrumen reorganisasi perusahaan dalam konteks perusahaan Indonesia.

Berdasarkan kondisi tersebut, kebaruan (*novelty*) pada penelitian ini dengan menempatkan akuisisi tidak hanya sebagai strategi pertumbuhan perusahaan, tetapi juga sebagai instrumen reorganisasi yang berfungsi memperbaiki struktur manajemen dan tata kelola perusahaan. Peneliti sebelumnya banyak mengkaji terkiat dengan dampak akuisisi terhadap kinerja keuangan dan nilai perusahaan, penelitian ini berfokus pada analisis peran akuisisi dalam memperbaiki struktur manajemen, meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan, dan mendukung reorganisasi perusahaan melalui studi kasus akuisisi PT Mulia Boga Raya Tbk oleh PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk.

Dari uraian diatas, pembahasan mengenai reorganisasi perusahaan melalui akuisisi sebagai upaya perbaikan struktur manajemen menjadi penting untuk dianalisis. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana akuisisi dapat menjadi strategi reorganisasi yang mampu memberikan perubahan positif terhadap struktur manajemen perusahaan, meningkatkan efektivitas operasional, memperkuat tata kelola perusahaan, serta mendukung peningkatan kinerja perusahaan saat menghadapi persaingan bisnis yang semakin dinamis.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Dalam hal memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai reorganisasi perusahaan melalui akuisisi sebagai upaya perbaikan struktur manajemen dengan memilih pendekatan kualitatif (Sugiyono, 2022). Unit analisis dalam penelitian ini adalah proses akuisisi PT Mulia Boga Raya Tbk oleh PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk. Penelitian tidak menggunakan populasi dan sampel sebagaimana penelitian kuantitatif, melainkan berfokus pada satu kasus yang dipilih secara purposive karena dianggap sesuai dengan tujuan penelitian.

Data yang digunakan adalah data sekunder yang diperoleh dari laporan tahunan perusahaan, keterbukaan informasi Bursa Efek Indonesia (BEI), laporan publik perusahaan, artikel berita, serta jurnal ilmiah yang berkaitan dengan akuisisi, reorganisasi perusahaan, dan tata kelola perusahaan.

REORGANISASI PERUSAHAAN MELALUI AKUISIS SEBAGAI UPAYA PERBAIKAN STRUKTUR MANAJEMEN: STUDI KASUS AKUISISI PT GARUDAFOOD PUTRA PUTRI JAYA TBK OLEH PT MULIA BOGA RAYA TBK

Setyawati et al.

Instrumen penelitian yang digunakan adalah pedoman dokumentasi (document review) yang berfungsi untuk mengidentifikasi dan mengumpulkan informasi yang relevan dari berbagai sumber data. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Tabel 1. Sintesis Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Penulis	Hasil Penelitian
1	Proses Akuisisi Perusahaan: Strategi, Tantangan, dan Dampaknya Bagi Kinerja Keuangan Perusahaan — Faesha Nabbal, Annisa Nur Afifah, Endang Kartini Panggiarti (2023)	Akuisisi dinilai sebagai strategi yang efektif dalam meningkatkan nilai perusahaan. Namun, pelaksanaannya menghadapi tantangan dan berdampak pada kinerja keuangan perusahaan.
2	Corporate Restructuring at One of The Energy Companies in Indonesia: Does it Have an Impact? — Arum Puspitarini & Ruslan Prijadi (2023)	Restrukturisasi perusahaan berdampak terhadap kinerja perusahaan dan lingkungan eksternal serta menjadi pertimbangan strategis perusahaan.
3	Seeds of Change: How Current Structure Shapes The Type and Timing of Reorganizations — Marlo Raveendran (2019)	Struktur organisasi memengaruhi bentuk dan waktu pelaksanaan reorganisasi serta proses penyesuaian pasca reorganisasi.
4	Analisis Dampak Keputusan Akuisisi Terhadap Kinerja Keuangan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk — Christopher Brandon Ongko Surya (2021)	Akuisisi memberikan pengaruh positif terhadap indikator kinerja keuangan perusahaan.
5	Corporate Governance Transfers: The Case of Mergers and Acquisitions — Hussain, Tunyi, & Agyemang (2024)	Merger dan akuisisi meningkatkan tata kelola perusahaan melalui penguatan pengawasan dan efektivitas manajemen.

Sumber: Diolah peneliti dari berbagai literatur (2020–2025).

3. HASIL & PEMBAHASAN

Akuisisi yang diprakarsai oleh PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk atas PT Mulia Boga Raya Tbk merupakan salah satu strategi reorganisasi perusahaan yang bertujuan untuk memperluas bisnis, memperbaiki struktur manajemen serta meningkatkan efektivitas organisasi. Dalam manajemen strategis, penyusunan ulang melalui akuisisi sering dilakukan untuk menghasilkan efisiensi operasional, memperkuat kontrol internal, serta meningkatkan daya saing perusahaan dengan mengintegrasikan sumber daya dari kedua perusahaan (Zaiyana et al., 2024).

Pada tahun 2020, PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk resmi menjadi pemegang saham pengendalian PT Mulia Boga Raya Tbk melalui proses akuisisi. Langkah tersebut merupakan strategi perusahaan dalam memperluas portofolio bisnis pada sektor produk olahan susu, khususnya melalui merek prochiz yang dimiliki PT Mulia Boga Raya Tbk. Sebelum proses akuisisi berlangsung, PT Mulia Boga Raya Tbk beroperasi secara independen sebagai perusahaan yang bergerak di bidang

produksi dan distribusi produk olahan keju. Berdasarkan Laporan Tahunan tahun 2019, perusahaan mencatat penjualan bersih sebesar Rp978,81 miliar yang menunjukkan bahwa kondisi perusahaan sebelum akuisisi berada dalam keadaan yang cukup baik dan memiliki prospek usaha yang menjanjikan.

Dalam konteks studi kasus PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk terhadap PT Mulia Boga Raya Tbk, peralihan kepemilikan melalui akuisisi memicu terjadinya restrukturisasi pada struktur organisasi dan sistem pengelolaan perusahaan. Setelah proses akuisisi, perusahaan yang mengakuisisi biasanya melakukan perubahan pada sistem manajemen agar kegiatan perusahaan dapat beroperasi dengan lebih efisien. Penyesuaian ini bisa meliputi penyederhanaan struktur organisasi, pemisahan wewenang yang lebih tegas, dan peningkatan koordinasi antar unit kerja.

Restruktur tersebut juga terlihat dari perubahan struktur kepemimpinan perusahaan. Sebelum akuisisi tahun 2019, Dewan Komisaris terdiri atas Lie Po Fung (Jaya) sebagai Komisaris Utama dan Herbudianto sebagai Komisaris Independen. Direksi dipimpin oleh Sandjaya Rusli sebagai Direktur Utama bersama Agustini Muara, Fridolina Alexandra Liliana, dan Susanto Gunawan sebagai direktur. Setelah akuisisi tahun 2021, susunan pengurus mengalami perubahan. Dewan Komisaris terdiri atas Hartono Atmadja sebagai Komisaris Utama, Atiff Ibrahim Gill sebagai Komisaris, dan Herbudianto sebagai Komisaris Independen. Sementara itu, Direksi dipimpin oleh Bobby Karnadi Gandasaputra sebagai Direktur Utama bersama Paulus Tedjosutikno, Tan Ting Luen, Gabriele Isacco Tironi, dan Peter Wiradjaja sebagai direktur.

Tabel 1. Susunan Dewan Komisaris PT Mulia Boga Raya Tbk Sebelum dan Sesudah Akuisisi

Jabatan	Sebelum Akuisisi (2019)	Sesudah Akuisisi (2021)
Komisaris Utama	Lie Po Fung (Jaya)	Hartono Atjmadja
Komisaris	-	Atiff Ibrahim Gill
Komisaris Independen	Herbudianto	Herbudiato

Sumber: Annual Report PT Mulia Boga Raya Tbk Tahun 2019 dan 2021.

Tabel 2. Susunan Direksi PT Mulia Boga Raya Tbk Sebelum dan Sesudah Akuisisi

Jabatan	Sebelum Akuisisi (2019)	Sesudah Akuisisi (2021)
Direktur Utama	Sanjaya Rusli	Bobby Karnadi Gandasaputra
Direktur	Agustin Muara	Paulus Tedjosutikno
Direktur	Fridolina Alexandra Liliana	Tan Tin Luen
Direktur	Susanto Gunawan	Gabriele Isacco Tironi
Direktur	-	Peter Wiradjaja

Sumber: Annual Report PT Mulia Boga Raya Tbk Tahun 2019 dan 2021.

Sebelum proses akuisisi dilakukan, PT Mulia Boga Raya Tbk merupakan perusahaan yang telah memiliki posisi cukup baik dalam industri produk olahan susu nasional melalui merek Prochiz. Berdasarkan Laporan Tahunan 2019, perusahaan mencatat penjualan sebesar Rp978,8 miliar, laba bersih sebesar Rp98 miliar, total aset sebesar Rp666,3 miliar, dan total ekuitas sebesar Rp435,7 miliar. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa akuisisi yang dilakukan oleh PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk bukan ditujukan untuk menyelamatkan perusahaan yang mengalami kesulitan keuangan, melainkan sebagai langkah strategis untuk memperkuat bisnis, memperluas pasar, dan menciptakan sinergi yang lebih besar antara kedua perusahaan (PT Mulia Boga Raya Tbk, 2019).

Pada kasus PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk, pengambilalihan PT Mulia Boga Raya Tbk merupakan langkah strategis untuk memperkuat lini bisnis perusahaan sekaligus menciptakan integrasi manajemen. Akuisisi tersebut menunjukkan adanya upaya reorganisasi untuk meningkatkan efektivitas manajemen dan memperkuat sinergi antar perusahaan (Sinekti & Moin, 2022) . Lawrence

REORGANISASI PERUSAHAAN MELALUI AKUISIS SEBAGAI UPAYA PERBAIKAN STRUKTUR MANAJEMEN: STUDI KASUS AKUISISI PT GARUDAFOOD PUTRA PUTRI JAYA TBK OLEH PT MULIA BOGA RAYA TBK

Setyawati et al.

et al. (2024) menjelaskan bahwa keberhasilan merger dan akuisisi sangat dipengaruhi oleh independensi dan efektivitas kepemimpinan dewan perusahaan. Struktur kepemimpinan yang baik akan mendukung proses integrasi perusahaan pascaakuisisi sehingga tujuan reorganisasi dapat tercapai secara optimal (Digital, Hartono, Nugrohoseno, & Kistyanto, 2025).

Perubahan yang paling nyata setelah akuisisi terlihat pada struktur kepemilikan perusahaan. Setelah transaksi akuisisi pada Oktober 2020, PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk resmi menjadi pemegang saham pengendali PT Mulia Boga Raya Tbk dengan kepemilikan sebesar 56,55%. Selanjutnya pada tahun 2021 kepemilikan tersebut meningkat menjadi 66,07% dari total saham perusahaan. Perubahan kepemilikan ini memberikan kewenangan yang lebih besar kepada Garudafood dalam menentukan arah kebijakan perusahaan, melakukan pengawasan terhadap manajemen, serta mengintegrasikan strategi bisnis kedua perusahaan (PT Mulia Boga Raya Tbk, 2020; PT Mulia Boga Raya Tbk, 2021).

Akuisisi tidak hanya berfokus pada peningkatan pangsa pasar, tetapi juga ditujukan untuk peningkatan kualitas manajemen perusahaan melalui penerapan sistem tata kelola yang lebih efektif. Dalam kasus ini, akuisisi menjadi langkah strategis PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk dalam memperluas diversifikasi usaha di sektor makanan dan minuman, khususnya produk olahan susu dan minuman konsumsi. Melalui akuisisi ini, perusahaan memperoleh peluang untuk memperkuat jaringan distribusi, memperluas variasi produk, serta meningkatkan daya saing di industri makanan dan minuman nasional.

Dari perspektif reorganisasi perusahaan, akuisisi ini memberikan peluang bagi PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk untuk melakukan penataan ulang sistem pengelolaan perusahaan melalui integrasi struktur organisasi dan penguatan fungsi manajemen. Sebagai perusahaan dengan sistem manajemen yang lebih stabil dan terstruktur, Garudafood dapat menerapkan pola pengelolaan yang lebih efektif pada PT Mulia Boga Raya Tbk, seperti peningkatan pengawasan internal, perbaikan koordinasi antarbagian, serta optimalisasi proses pengambilan keputusan. Langkah tersebut sejalan dengan tujuan reorganisasi perusahaan, yaitu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja melalui pembaruan sistem serta struktur organisasi (Balatska et al., 2022).

Setelah bergabung dengan Grup Garudafood, PT Mulia Boga Raya Tbk mulai menerapkan sistem manajemen yang lebih terintegrasi melalui penggunaan *Enterprise Resource Planning* (ERP), *Orange Human Resource Information System* (HRIS), *Budget Controlling System* (BCS), dan BOSNET. Penerapan sistem tersebut bertujuan meningkatkan efektivitas pengelolaan perusahaan dan mendukung proses pengambilan keputusan secara lebih optimal. Struktur organisasi perusahaan juga mengalami penguatan melalui keberadaan fungsi Internal Audit, Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi, serta unit *Human Capital and General Affairs* (HCGA), Legal, *Corporate Secretary*, dan Marketing.

Tabel 3. Perubahan Kondisi PT Mulia Boga Raya Tbk Sebelum dan Sesudah Akuisisi

Aspek	Sebelum Akuisisi (2019)	Sesudah Akuisisi (2020)
Status kepemilikan	Perusahaan beroperasi secara independen	Menjadi bagian dari Grup Garudafood dengan Garudafood sebagai pemegang saham pengendali

Struktur organisasi	Struktur organisasi relatif lebih sederhana	Struktur organisasi lebih terintegrasi dengan fungsi pengawasan yang lebih kuat
Sistem manajemen	Sistem operasional dijalankan secara mandiri	Penerapan ERP (SAP), Orange HRIS, Budget Controlling System (BCS), dan BOSNET
Pengawasan internal	Dilaksanakan oleh Direksi dan Dewan Komisaris	Diperkuat melalui Internal Audit, Komite Audit, serta Komite Nominasi dan Remunerasi
Tata kelola perusahaan	Penerapan GCG mengacu pada ketentuan perusahaan dan peraturan yang berlaku	Penerapan GCG diperkuat melalui peningkatan transparansi, pengendalian internal, dan optimalisasi fungsi pengawasan
Distribusi dan pemasaran	Dilaksanakan secara mandiri	Didukung sinergi dan jaringan distribusi Garudafood
Teknologi informasi	Sistem informasi perusahaan masih terbatas pada kebutuhan internal	Sistem informasi terintegrasi dengan kebijakan teknologi informasi Grup Garudafood

Sumber: Diolah oleh Peneliti dari Annual Report PT Mulia Boga Raya Tbk (2019-2021)

Selain itu, akuisisi ini juga membuka peluang terciptanya sinergi operasional antara kedua perusahaan. Reorganisasi melalui akuisisi bertujuan untuk menciptakan sinergi sumber daya dan meningkatkan daya saing perusahaan. Wang (2023) menjelaskan bahwa keputusan restrukturisasi organisasi dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efektif. Oleh karena itu, akuisisi yang dilakukan PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk diharapkan dapat semakin memperkuat posisi perusahaan dalam industri makanan dan minuman nasional.

Jaringan distribusi Garudafood yang telah tersebar luas di berbagai wilayah dapat dimanfaatkan untuk mendukung pemasaran produk PT Mulia Boga Raya Tbk secara lebih optimal. Integrasi ini berpotensi menekan biaya distribusi sekaligus memperluas jangkauan pasar. Dalam perspektif manajemen strategis, sinergi operasional menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan pasca akuisisi. Hal ini sejalan dengan teori keagenan (*agency theory*) yang menyatakan bahwa perubahan struktur kepemilikan dapat mengurangi konflik kepentingan antara manajemen dan pemegang saham melalui mekanisme pengawasan yang lebih efisien (Hussain et al., 2024).

Pada kasus PT Mulia Boga Raya Tbk, masuknya Garudafood sebagai pemegang saham mayoritas memperkuat mekanisme monitoring terhadap manajemen perusahaan. Perubahan kepemilikan tersebut meningkatkan efektivitas pengawasan, memperkuat akuntabilitas manajemen, serta mengurangi potensi konflik keagenan antara manajemen dan pemegang saham. Dari aspek tata kelola perusahaan, pascaakuisisi PT Mulia Boga Raya Tbk menerapkan prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang lebih kuat melalui peningkatan transparansi, penguatan pengendalian internal, serta optimalisasi peran Dewan Komisaris dan komite-komite pendukung dalam proses pengawasan perusahaan.

REORGANISASI PERUSAHAAN MELALUI AKUISIS SEBAGAI UPAYA PERBAIKAN STRUKTUR MANAJEMEN: STUDI KASUS AKUISISI PT GARUDAFOOD PUTRA PUTRI JAYA TBK OLEH PT MULIA BOGA RAYA TBK

Setyawati et al.

Integrasi yang dilakukan oleh Garudafood terhadap PT Mulia Boga Raya Tbk tidak hanya mencakup aspek kepemilikan, tetapi juga meliputi perubahan struktur kepemimpinan, penerapan sistem manajemen yang terintegrasi, penguatan tata kelola perusahaan, serta pemanfaatan jaringan distribusi perusahaan induk untuk meningkatkan efisiensi operasional.

Tabel 4. Bentuk Integrasi PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk terhadap PT Mulia Boga Raya Tbk

Bentuk Integrasi	Implementasi Pascaakuisisi
Integrasi kepemimpinan	Perubahan susunan direksi dan komisaris
Integrasi sistem manajemen	Penerapan ERP, HRIS, BOSNET, dan BCS
Integrasi tata kelola	Penguatan fungsi pengawasan dan komite pendukung
Integrasi operasional	Koordinasi yang lebih terstruktur dengan perusahaan induk
Integrasi distribusi	Pemanfaatan jaringan distribusi Garudafood

Sumber: Annual Report PT Mulia Boga Raya Tbk Tahun 2021.

Berdasarkan Laporan Tahunan 2020, setelah perubahan pengendalian perusahaan pada Oktober 2020, PT Mulia Boga Raya Tbk mulai menjalankan proses integrasi dengan PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk untuk memanfaatkan berbagai peluang sinergi yang tersedia. Integrasi tersebut meliputi penguatan jaringan distribusi, koordinasi manajemen, serta optimalisasi sumber daya perusahaan (Ingriana, Chondro, & Rolando, 2024). Temuan ini menunjukkan bahwa reorganisasi yang dilakukan tidak hanya berupa perubahan kepemilikan secara formal, tetapi juga diikuti oleh integrasi operasional dan manajerial yang nyata dalam aktivitas perusahaan (PT Mulia Boga Raya Tbk, 2020).

Selain itu, keberhasilan restrukturisasi pascaakuisisi sangat ditentukan oleh adanya sinergi antara kedua perusahaan. Sinergi dapat timbul dari penggabungan sumber daya, peningkatan efisiensi biaya, serta peningkatan kemampuan manajerial (Mizvi & Sianturi, 2026). Dari perspektif pengelolaan perusahaan, akuisisi juga memiliki potensi untuk memperkuat penerapan tata kelola perusahaan yang baik (Sudirjo et al., 2023). Studi menunjukkan bahwa perusahaan yang melakukan merger dan akuisisi cenderung mengalami peningkatan kualitas tata kelola dengan meningkatkan independensi dewan, memperkuat sistem pengawasan, dan melindungi pemegang saham minoritas, yang berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan (Hussain et al., 2024).

Penguatan tata kelola perusahaan pada PT Mulia Boga Raya Tbk juga terlihat dari tetap berjalannya fungsi Dewan Komisaris, Komite Audit, Unit Audit Internal, dan sistem manajemen risiko perusahaan setelah akuisisi. Unit Audit Internal memiliki peran dalam mengevaluasi efektivitas pengendalian internal, manajemen risiko, serta kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan (Cangemi & Taylor, 2018). Keberadaan mekanisme tersebut menunjukkan bahwa proses reorganisasi tidak hanya berfokus pada aspek bisnis, tetapi juga pada penguatan sistem pengawasan dan akuntabilitas perusahaan sebagai bagian dari penerapan prinsip *good corporate governance* (PT Mulia Boga Raya Tbk, 2021).

Sebaliknya, proses restrukturisasi setelah akuisisi juga menghadapi berbagai tantangan. Perbedaan dalam budaya organisasi, cara kerja, dan gaya kepemimpinan bisa menjadi penghalang integrasi jika tidak ditangani dengan baik (Rahman & Hidayat, 2023).

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa akuisisi PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk terhadap PT Mulia Boga Raya Tbk merupakan bentuk reorganisasi perusahaan yang tidak hanya bertujuan memperluas usaha, tetapi juga meningkatkan efektivitas manajemen melalui integrasi sistem, penguatan tata kelola perusahaan, dan peningkatan efisiensi operasional. Berdasarkan analisis yang dilakukan, akuisisi terbukti mendorong perubahan struktur kepemilikan, penguatan mekanisme pengawasan, serta integrasi manajemen yang mendukung terciptanya pengelolaan perusahaan yang lebih terarah dan efektif. Temuan ini menjawab rumusan masalah bahwa akuisisi dapat berperan sebagai strategi reorganisasi perusahaan yang mampu memperbaiki struktur dan kinerja manajemen. Hasil penelitian juga sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa keberhasilan akuisisi sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola proses integrasi pascaakuisisi, termasuk penyesuaian budaya organisasi dan sistem kerja. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu studi kasus, yaitu PT Mulia Boga Raya Tbk, serta menggunakan data yang bersumber dari laporan tahunan dan informasi publik perusahaan sehingga belum dapat menggambarkan secara langsung dinamika internal organisasi dan persepsi para pihak yang terlibat dalam proses reorganisasi pascaakuisisi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M. F., Aktas, N., Cumming, D., & Xu, G. (2024). Board reforms and M&A performance: International evidence. *Journal of International Business Studies*, 55, 616–637.
- Balatska, N., Radkevych, L., Robul, Y., Vdovichena, O., & Strenkovska, A. (2022). DIGITAL TECHNOLOGIES AND DIGITAL MARKETING: NEW OPPORTUNITIES FOR TOURISM AND HOSPITALITY BUSINESS. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 6(47), 424–432. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3924>
- Cangemi, M. P., & Taylor, P. (2018). HARNESSING ARTIFICIAL INTELLIGENCE TO DELIVER REAL-TIME INTELLIGENCE AND BUSINESS PROCESS IMPROVEMENTS. *EDPACS*, 57(4), 1–6. <https://doi.org/10.1080/07366981.2018.1444007>
- Christopher Brandon Ongko Surya. (2021). Analisis dampak keputusan akuisisi terhadap kinerja keuangan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (Studi kasus akuisisi BTMU-BRI Finance oleh PT Bank Rakyat Indonesia Tbk). *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 2(2), 161–170. <https://doi.org/10.59141/jist.v2i02.83>
- Croci, E., Mazur, M., & Salganik-Shoshan, G. (2024). Coordinated monitoring and mergers and acquisitions. *European Financial Management*, 30, 1422–1459.

REORGANISASI PERUSAHAAN MELALUI AKUISIS SEBAGAI UPAYA PERBAIKAN STRUKTUR MANAJEMEN: STUDI KASUS AKUISISI PT GARUDAFOOD PUTRA PUTRI JAYA TBK OLEH PT MULIA BOGA RAYA TBK

Setyawati et al.

- Digital, E., Hartono, P. G., Nugrohoseno, D., & Kistyanto, A. (2025). *Merger dan Akuisisi sebagai Strategi Korporasi: Implikasi terhadap Profitabilitas, Likuiditas, Efisiensi Aset, dan Struktur Modal di Indonesia*. 4(1), 55–64.
- Ellis, J. A., Moeller, S. B., Schlingemann, F. P., & Stulz, R. M. (2017). Portable country governance and cross-border acquisitions. *Journal of International Business Studies*, 48(2), 148–173.
- Hussain, T., Kryzanowski, L., Loureiro, G., & Sufyan, M. (2024). Enhancing corporate governance quality through mergers and acquisitions. *Journal of International Financial Management & Accounting*, 35, 465–500.
- Hussain, T., Tunyi, A. A., & Agyemang, J. (2024). Corporate governance transfers: The case of mergers and acquisitions. *International Journal of Disclosure and Governance*, 21(4), 543–567. <https://doi.org/10.1057/s41310-023-00217-0>
- Ingriana, A., Chondro, J., & Rolando, B. (2024). *TRANSFORMASI DIGITAL MODEL BISNIS KREATIF: PERAN SENTRAL E-COMMERCE DAN INOVASI TEKNOLOGI DI INDONESIA* (Vol. 1). Retrieved from <https://journal.dinamikapublika.id/index.php/JUMDER>
- Kurniati, M., & Asmirawati, A. (2022). Efek Merger Dan Akuisisi Terhadap Kinefile:///C:/Users/HP/Downloads/Artikel Statistik Yang Benar.pdf: *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 3(1), 72–84.
- Lawrence, E. R., Nguyen, T. D., & Upadhyay, A. (2024). Independence of board leadership of acquirers and the success of mergers and acquisitions. *Journal of Corporate Finance*, 86, 102581.
- Mizvi, A., & Sianturi, A. (2026). Mergers and acquisitions as a strategic corporate restructuring agenda: Synergies, risks, and firm value. 5(3), 2118–2129.
- Nabbal, F., Afifah, A. N., & Panggiarti, E. K. (2023). Proses akuisisi perusahaan: Strategi, tantangan, dan dampaknya bagi kinerja keuangan perusahaan. *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi dan Akuntansi)*, 12(2). <https://doi.org/10.31959/jm.v12i2.147>
- Putu, N., Yukori, J., Nyoman, N., & Diantini, A. (2024). *Efek Merger Dan Akuisisi Terhadap Kinerja Keuangan Dan Kinerja Pasar Perusahaan Go Public Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia*. 4, 1471–1482.
- PT Mulia Boga Raya Tbk. (2019). Laporan tahunan PT Mulia Boga Raya Tbk tahun 2019. PT Mulia Boga Raya Tbk. <https://www.muliabogaraya.com>
- PT Mulia Boga Raya Tbk. (2020). Annual Report 2019. PT Mulia Boga Raya Tbk. <https://www.muliabogaraya.com>

- PT Mulia Boga Raya Tbk. (2021). Annual Report 2020. PT Mulia Boga Raya Tbk. <https://www.muliabogaraya.com>
- PT Mulia Boga Raya Tbk. (2022). Annual Report 2021. PT Mulia Boga Raya Tbk. <https://www.muliabogaraya.com>
- Puspitarini, A., & Prijadi, R. (2023). Corporate restructuring at one of the energy companies in Indonesia: Does it have an impact? *Eduvest – Journal of Universal Studies*, 3(7), 1273–1288. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v3i7.847>
- Rahman, A., & Hidayat, R. (2023). Pengaruh merger dan akuisisi terhadap efektivitas organisasi dan kinerja perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(2), 145–156.
- Raveendran, M. (2020). Seeds of change: How current structure shapes the type and timing of reorganizations. *Strategic Management Journal*, 41(1), 27–54.
- Rihadatul Aisy, M. (2024). Tren Bisnis Online: Analisis Perubahan Konsumen Dan Strategi Pengembangan Bisnis Di Era Digital. *Journal of Comprehensive Science (JCS)*, 3(3), 750–755. <https://doi.org/10.59188/jcs.v3i3.659>
- Satapathy, D. P., Soni, T. K., & Patjoshi, P. K. (2024). Unveiling the nexus: Exploring the impact of corporate governance on the financial performance of acquiring companies in the Indian context. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(1), 13.
- Sinekti, L. S., & Moin, A. (2022). Penilaian Kinerja Keuangan Pra dan Pasca Akuisisi Studi Kasus Pada Perusahaan Pengakuisisi yang Terdaftar di BEI Periode 2013-2017. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis*, 01(05), 78–88.
- Sudirjo, F., Purwati, T., Widyastuti, W., Budiman, Y. U., & ... (2023). Analisis Dampak Strategi Pemasaran Digital dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan: Perspektif Industri E-commerce. *Jurnal Pendidikan* Retrieved from <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/7422>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Wang, S. H. (2023). Resource linkages, organizational slack and restructuring behaviour decisions. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*.
- Yacub, R., & Mustajab, W. (2020). *ANALISIS PENGARUH PEMASARAN DIGITAL (DIGITAL MARKETING) TERHADAP BRAND AWARENESS PADA E-COMMERCE* (Vol. 12). Retrieved from <http://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial/>
- Zaiyana, Z., Helmi, M., & Pratiwi, N. M. (2024). Analisis perbandingan kinerja keuangan sebelum dan sesudah akuisisi pada perusahaan yang terdaftar di BEI. *JEMBATAN (Jurnal Ekonomi,*

REORGANISASI PERUSAHAAN MELALUI AKUISIS SEBAGAI UPAYA PERBAIKAN STRUKTUR MANAJEMEN: STUDI KASUS AKUISISI PT GARUDAFOOD PUTRA PUTRI JAYA TBK OLEH PT MULIA BOGA RAYA TBK

Setyawati et al.

Manajemen, Bisnis, Auditing, dan Akuntansi, 8(2), 101–110.

<https://doi.org/10.54077/jembatan.v8i2.165>