



**MANAJEMEN ORGANISASI BERBASIS ETIKA BISNIS ISLAM PADA PERUSAHAAN TEKNOLOGI: STUDI DAMPAK AKUISISI GoTo-GRAB**

*Islamic Business Ethics-Based Organizational Management in Technology Companies: A Study of The Impact of The GoTo-Grab Acquisition*

**Titin Windiasari<sup>1</sup>, Kukuh Tondoyekti<sup>2</sup>, Mariana<sup>3</sup>, Selamat Riadi<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Islam Al-Azhar

**Email: windiasari@unizar.ac.id**

**Abstract**

*The proposed acquisition of PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk by Grab Holdings Limited has raised significant concerns in Indonesia, including operational disruptions, mass layoffs, employee demotivation, organizational cultural conflicts, and threats to national identity as a symbol of digital independence. This study examines the application of Islamic Corporate Governance, grounded in the principles of amanah, adalah, and ihsan, to address these challenges within the context of innovative companies often constrained by rigid management structures. Utilizing document analysis and Decision Tree Analysis, the study reveals that the acquisition could have a substantial impact, with an average impact score of 41.8 out of 100. The Islamic Corporate Governance framework offers solutions through transparent communication, fair policies, and the preservation of local values, enhancing stakeholder trust and Indonesia's digital sovereignty. This research introduces an innovative approach by integrating Islamic ethics into technology acquisition management, balancing business efficiency with social responsibility.*

**Keywords:** Organizational Management, Islamic Business Ethics, Professionalism, Islamic Corporate Governance, GoTo-Grab Acquisition

**Abstrak**

*Rencana akuisisi PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk oleh Grab Holdings Limited memunculkan kekhawatiran signifikan di Indonesia, termasuk gangguan operasional, pemutusan hubungan kerja massal, demotivasi karyawan, konflik budaya organisasi, dan ancaman terhadap identitas nasional sebagai simbol kemandirian digital. Penelitian ini mengkaji penerapan Islamic Corporate Governance berbasis prinsip amanah, adalah, dan ihsan untuk mengatasi tantangan tersebut dalam konteks perusahaan inovatif yang sering menghadapi kendala manajemen kaku. Menggunakan analisis dokumen dan simulasi Decision Tree Analysis, penelitian ini menemukan bahwa akuisisi berpotensi menimbulkan dampak signifikan dengan skor rata-rata 41,8 dari skala 100. Kerangka Islamic Corporate Governance menawarkan solusi melalui komunikasi transparan, kebijakan adil, dan pelestarian nilai lokal, memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan serta kedaulatan digital Indonesia. Penelitian ini menghadirkan pendekatan inovatif dengan mengintegrasikan etika Islam ke dalam manajemen akuisisi teknologi, menjaga keseimbangan antara efisiensi bisnis dan tanggung jawab sosial.*

**Kata Kunci:** Manajemen Organisasi, Etika Bisnis Islam, Profesionalisme, Islamic Corporate Governance, Akuisisi GoTo-Grab

**PENDAHULUAN**

Kabar mengenai rencana akuisisi PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk oleh Grab Holdings Limited, dengan nilai transaksi yang diperkirakan mencapai tujuh miliar

dolar Amerika, telah mengguncang lanskap bisnis digital Indonesia (Reuters, 2025). Lebih dari sekadar transaksi bisnis, akuisisi ini menimbulkan gelombang kekhawatiran yang melampaui aspek ekonomi, menyentuh dimensi sosial, budaya, dan nasional. Masyarakat khawatir bahwa integrasi sistem teknologi dapat mengganggu operasional layanan, memicu pemutusan hubungan kerja dalam skala besar, melemahkan motivasi karyawan akibat ketidakpastian, menciptakan konflik budaya antara nilai-nilai lokal GoTo dan orientasi global Grab, serta mengikis identitas nasional GoTo sebagai lambang kemandirian digital Indonesia (Fajri, 2025; Nurulliah, 2025). Dengan potensi penguasaan 91 persen pangsa pasar ride-hailing dan risiko pengendalian data oleh entitas asing, isu ini menjadi semakin pelik (Mediana, 2025).

Dalam konteks perusahaan inovatif seperti GoTo, manajemen organisasi tidak cukup hanya mengandalkan strategi teknis yang berorientasi pada efisiensi. Pendekatan yang berpijak pada etika bisnis menjadi krusial untuk menjaga kepercayaan pemangku kepentingan, mulai dari karyawan hingga masyarakat luas. Di sinilah \*Islamic Corporate Governance\*, sebuah kerangka tata kelola yang berlandaskan prinsip syariah, menawarkan solusi yang relevan (Mansour & Bhatti, 2018; Srivastava et al., 2025). Dengan mengedepankan nilai-nilai seperti amanah yang menekankan kepercayaan, 'adalah yang menjunjung keadilan, dan ihsan yang mendorong keunggulan, kerangka ini mampu merespons tantangan kompleks akibat akuisisi. Penelitian ini berupaya memahami bagaimana pendekatan tersebut dapat diterapkan untuk meminimalkan dampak negatif akuisisi, sembari mempertahankan identitas nasional dan kepercayaan pemangku kepentingan. Dengan mengintegrasikan etika Islam dalam manajemen modern, penelitian ini menghadirkan perspektif baru yang jarang dieksplorasi dalam konteks akuisisi teknologi lintas batas.

*Islamic Corporate Governance* menawarkan pendekatan tata kelola yang menggabungkan prinsip-prinsip syariah dengan kebutuhan organisasi modern. Kerangka ini menekankan pentingnya transparansi, keadilan, dan akuntabilitas dalam setiap aspek pengelolaan perusahaan (Mansour & Bhatti, 2018). Nilai amanah mendorong pemimpin untuk menjaga kepercayaan pemangku kepentingan melalui integritas, sebagaimana diingatkan dalam Al-Qur'an, Surah An-Nisa ayat 58 (Beekun, 2019). Sementara itu, 'adalah menuntut perlakuan adil terhadap karyawan, mitra, dan masyarakat, sesuai dengan Surah An-Nahl ayat 90 (Buldan et al., 2021). Nilai ihsan, yang merujuk pada keunggulan dalam memberikan manfaat bagi umat, melengkapi kerangka ini dengan dorongan untuk menciptakan dampak positif yang berkelanjutan (Beekun, 2019). Dalam konteks akuisisi, kerangka ini relevan karena mampu menjembatani kepentingan bisnis dengan tanggung jawab sosial, memastikan organisasi tetap stabil di tengah perubahan (Srivastava et al., 2025).

Kepercayaan memainkan peran sentral dalam manajemen organisasi, terutama saat menghadapi ketidakpastian seperti akuisisi. Kepercayaan dapat mengurangi konflik internal, meningkatkan kolaborasi, dan menekan biaya transaksi yang sering melonjak selama transisi (Özdaşlı et al., 2023; Wang & Schweizer, 2023). Namun, akuisisi lintas batas kerap mengikis kepercayaan akibat ketidakpastian, seperti ancaman pemutusan hubungan kerja atau perubahan budaya organisasi (Dirks, 2000). Pendekatan berbasis amanah dalam Islamic Corporate Governance menawarkan solusi melalui komunikasi yang jujur dan terbuka, yang

terbukti dapat meningkatkan kepercayaan hingga 30 persen dalam situasi merger.

Akuisisi, khususnya yang melibatkan perusahaan dari negara berbeda, sering kali memunculkan tantangan berlapis. Gangguan operasional akibat integrasi teknologi, pemutusan hubungan kerja massal, demotivasi karyawan, konflik budaya, dan hilangnya identitas organisasi adalah beberapa dampak yang umum terjadi (Dirks, 2000). Dalam kasus GoTo-Grab, risiko ini diperparah oleh potensi monopoli pasar dan pengendalian data oleh pihak asing, yang dapat melemahkan kedaulatan digital Indonesia (Roberts et al., 2021). Konflik budaya menjadi isu krusial, mengingat GoTo mengusung nilai gotong royong yang mencerminkan semangat lokal, sementara Grab cenderung mengadopsi budaya korporasi global (Fajri, 2025). Ancaman terhadap identitas nasional juga tidak dapat diabaikan, karena GoTo dipandang sebagai simbol kemandirian teknologi Indonesia (Nurulliah, 2025).

Etika bisnis Islam memberikan landasan moral untuk mengelola tantangan-tantangan tersebut. Dengan mengintegrasikan kepentingan organisasi dan masyarakat, etika ini mendorong perilaku yang tidak hanya menguntungkan secara komersial, tetapi juga bermakna secara sosial (A. J. Ali & Al-Aali, 2015). Profesionalisme yang berpijak pada amanah, 'adalah, dan ihsan terbukti dapat meningkatkan pembelajaran organisasi, inovasi, dan kinerja, bahkan di tengah situasi yang penuh tekanan (Abbasi et al., 2012). Dalam konteks akuisisi, pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk menavigasi konflik dengan cara yang adil dan berkelanjutan, misalnya melalui mekanisme penyelesaian sengketa internal yang berbasis keadilan (Oseni & Hassan, 2012).

Sebagian besar literatur manajemen cenderung memusatkan perhatian pada aspek ekonomi akuisisi, seperti efisiensi operasional dan profitabilitas, sambil mengabaikan dampak sosial yang sama pentingnya, seperti demotivasi karyawan, konflik budaya, dan hilangnya identitas nasional (Dirks, 2000). Lebih lanjut, penerapan etika bisnis Islam dalam konteks akuisisi teknologi lintas batas masih jarang dieksplorasi, meskipun potensinya untuk menawarkan solusi yang holistik telah diakui (Buldan et al., 2021). Penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut dengan menerapkan Islamic Corporate Governance untuk memahami dan mengelola dampak akuisisi GoTo-Grab. Kebaruan penelitian ini terletak pada penggabungan kerangka tata kelola Islam dengan manajemen modern, dengan penekanan pada isu-isu sosial seperti demotivasi karyawan dan konflik budaya, serta penerapan nilai ihsan untuk melestarikan identitas nasional dalam konteks teknologi.

## **METODE**

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif yang menggabungkan analisis dokumen dan simulasi skenario, dipilih untuk efisiensi waktu dan biaya tanpa mengorbankan kedalaman analisis. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memanfaatkan data sekunder yang kaya tanpa memerlukan wawancara atau kuesioner, yang sering kali memakan waktu.

Analisis dokumen dilakukan dengan menelaah berbagai sumber sekunder yang relevan untuk memahami konteks dan dampak akuisisi GoTo-Grab. Laporan keuangan GoTo untuk kuartal pertama 2025, yang diterbitkan oleh Bursa Efek Indonesia, memberikan gambaran tentang efisiensi operasional perusahaan, dengan penurunan kerugian bersih sebesar 61 persen (Sakina & Setiawan, 2025).

Pernyataan resmi dari Dewan Perwakilan Rakyat, menyoroti kekhawatiran terhadap ancaman identitas nasional dan kedaulatan digital (Fajri, 2025). Sementara itu, Koalisi Ojol Nasional, mengungkapkan risiko pemutusan hubungan kerja yang mengancam pengemudi ojek online (Nurulliah, 2025). Undang-Undang Cipta Kerja 2020 memberikan kerangka regulasi terkait pemutusan hubungan kerja, meskipun perlindungan bagi pekerja informal masih terbatas (Kementerian Ketenagakerjaan, 2020). Artikel akademik tahun 2024 memperkaya analisis dengan wawasan tentang etika bisnis Islam dalam manajemen (Asmaraningtyas et al., 2024), sementara laporan Reuters pada 7 Mei 2025 mengonfirmasi nilai akuisisi sebesar tujuh miliar dolar (Reuters, 2025). Sumber-sumber ini diakses melalui situs resmi seperti idx.co.id dan media terpercaya untuk memastikan validitas.

Simulasi skenario dilakukan menggunakan Decision Tree Analysis dalam Microsoft Excel, sebuah metode yang memungkinkan evaluasi dampak berbagai kemungkinan hasil akuisisi. Tiga skenario utama dipertimbangkan: akuisisi penuh, di mana Grab mengambil alih seluruh unit bisnis GoTo kecuali sektor finansial; akuisisi parsial, di mana Grab hanya mengakuisisi bisnis ride-hailing sementara Tokopedia tetap independen; dan tanpa akuisisi, di mana GoTo mempertahankan operasinya secara mandiri. Probabilitas masing-masing skenario ditentukan berdasarkan intensitas pemberitaan dan bantahan resmi GoTo, dengan akuisisi penuh memiliki probabilitas 40 persen, akuisisi parsial 30 persen, dan tanpa akuisisi 30 persen (Reuters, 2025; Sakina & Setiawan, 2025). Variabel yang dianalisis mencakup gangguan operasional, yang mengukur efisiensi teknologi; persentase pemutusan hubungan kerja; tingkat demotivasi karyawan akibat ketidakpastian; konflik budaya antara nilai lokal dan global; serta persepsi identitas nasional sebagai simbol kemandirian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis dokumen mengungkapkan bahwa akuisisi GoTo oleh Grab berpotensi menimbulkan dampak yang luas dan kompleks. Laporan keuangan GoTo untuk kuartal pertama 2025 menunjukkan bahwa perusahaan telah mencapai efisiensi operasional yang signifikan, dengan penurunan kerugian bersih sebesar 61 persen dibandingkan periode sebelumnya (Sakina & Setiawan, 2025). Namun, integrasi sistem teknologi dengan Grab, seperti platform pembayaran atau algoritma ride-hailing, dapat menyebabkan gangguan operasional, termasuk potensi downtime aplikasi yang mengganggu layanan pelanggan (Mediana, 2025). Koalisi Ojol Nasional menyuarakan kekhawatiran bahwa efisiensi armada pasca-akuisisi dapat memicu pemutusan hubungan kerja massal, terutama di kalangan pengemudi ojek online (Nurulliah, 2025). Undang-Undang Cipta Kerja 2020, meskipun mengatur prosedur pemutusan hubungan kerja, memiliki keterbatasan dalam melindungi pekerja informal seperti pengemudi, yang memperburuk kerentanan mereka (Kementerian Ketenagakerjaan, 2020). Ketidakpastian mengenai kontrak kerja dan struktur organisasi baru juga meningkatkan risiko demotivasi di antara karyawan, baik dari divisi teknologi maupun operasional lapangan (Mediana, 2025). Selain itu, perbedaan budaya organisasi menjadi tantangan tersendiri. GoTo, yang mengusung nilai gotong royong sebagai cerminan semangat lokal, berpotensi mengalami ketegangan dengan budaya korporasi global yang dianut Grab. Yang tidak kalah penting, ancaman terhadap identitas nasional menjadi sorotan utama, dengan DPR menegaskan bahwa GoTo adalah simbol kemandirian digital yang

harus dilindungi (Fajri, 2025).

Untuk mengevaluasi dampak akuisisi secara lebih sistematis, simulasi skenario dilakukan menggunakan Decision Tree Analysis dalam Microsoft Excel. Simulasi ini memetakan tiga kemungkinan hasil akuisisi, yaitu akuisisi penuh, akuisisi parsial, dan tanpa akuisisi, dengan mempertimbangkan probabilitas masing-masing skenario dan dampaknya terhadap variabel kunci organisasi. Dalam skenario akuisisi penuh, Grab akan mengambil alih seluruh unit bisnis GoTo kecuali sektor finansial, yang kemungkinan besar akan menyebabkan gangguan operasional signifikan, pemutusan hubungan kerja massal, dan ancaman serius terhadap identitas nasional. Akuisisi parsial, di mana Grab hanya mengakuisisi bisnis ride-hailing sementara Tokopedia tetap independen, diperkirakan memiliki dampak yang lebih terbatas, dengan risiko yang lebih rendah terhadap identitas nasional dan pemutusan hubungan kerja. Skenario tanpa akuisisi mencerminkan kondisi status quo, di mana GoTo tetap beroperasi secara mandiri, meminimalkan gangguan dan mempertahankan stabilitas organisasi. Probabilitas skenario ditentukan berdasarkan analisis dokumen: akuisisi penuh memiliki probabilitas 40 persen karena intensitas pemberitaan, sementara akuisisi parsial dan tanpa akuisisi masing-masing 30 persen, mencerminkan kemungkinan kompromi dan bantahan GoTo.

Data simulasi dimasukkan ke dalam Excel dengan struktur tabel yang mencakup skenario, probabilitas, dan skor untuk variabel gangguan operasional, pemutusan hubungan kerja, demotivasi karyawan, konflik budaya, dan identitas nasional. Skor ditentukan berdasarkan analisis dokumen, dengan skala 0 hingga 100 (kecuali pemutusan hubungan kerja dalam persentase). Misalnya, pada skenario akuisisi penuh, gangguan operasional mendapat skor 20 karena kompleksitas integrasi teknologi (Mediana, 2025), sementara identitas nasional hanya mencapai skor 10 akibat ancaman kemandirian digital. Rata-rata tertimbang dihitung dengan mengalikan skor setiap skenario dengan probabilitasnya, lalu menjumlahkan hasilnya.

**Tabel 1. Simulasi Skor Dampak Skenario Akuisisi GoTo-Grab**

Skenario	Probabilitas (%)	Gangguan Operasional	PHK Massal (%)	Demotivasi Karyawan	Konflik Budaya	Identitas Nasional	Skor Total
Akuisisi Penuh	0,40	20	30	20	30	10	22
Akuisisi Parsial	0,30	50	10	50	50	60	44
Tanpa Akuisisi	0,30	80	0	80	80	90	66
Rata-rata Tertimbang	1,00	47	15	47	51	49	41,8

Hasil simulasi menunjukkan bahwa akuisisi, terutama dalam skenario penuh, menimbulkan risiko besar bagi organisasi GoTo. Skor rata-rata 41,8 menandakan dampak yang signifikan, dengan skenario akuisisi penuh hanya mencapai skor 22, mencerminkan gangguan operasional yang parah, pemutusan hubungan kerja yang tinggi, demotivasi karyawan yang meluas, konflik budaya yang signifikan, dan ancaman serius terhadap identitas nasional. Akuisisi parsial, dengan skor 44, menunjukkan dampak yang lebih terbatas, terutama karena independensi Tokopedia yang mengurangi risiko terhadap identitas nasional. Skenario tanpa

akuisisi, dengan skor 66, menegaskan bahwa mempertahankan status quo adalah pilihan paling stabil, meminimalkan gangguan dan mempertahankan kepercayaan pemangku kepentingan. Gangguan operasional, dengan skor 47, mencerminkan tantangan integrasi teknologi, seperti potensi downtime aplikasi. Pemutusan hubungan kerja, meskipun rata-rata 15 persen, mencapai 30 persen pada akuisisi penuh, terutama mengancam pengemudi. Demotivasi karyawan, dengan skor 47, menunjukkan ketidakpastian kontrak kerja yang meluas. Konflik budaya, dengan skor 51, mengindikasikan ketegangan antara nilai gotong royong GoTo dan budaya global Grab. Identitas nasional, dengan skor 49 dan hanya 10 pada akuisisi penuh, menegaskan ancaman terhadap kemandirian digital.

Penerapan Islamic Corporate Governance memberikan solusi yang kuat untuk mengelola dampak ini. Nilai \*amanah\*, yang menekankan kepercayaan dan integritas, sangat relevan untuk mengatasi demotivasi karyawan. Dengan menyampaikan informasi secara transparan tentang rencana akuisisi, seperti potensi pemutusan hubungan kerja atau perubahan operasional, GoTo dapat mengurangi ketidakpastian yang melemahkan motivasi (Mansour & Bhatti, 2018). Laporan bulanan kepada karyawan, pengemudi, dan masyarakat akan memperkuat kepercayaan, mencegah spekulasi yang merusak moral. Nilai 'adalah, yang berfokus pada keadilan, krusial untuk menangani risiko pemutusan hubungan kerja dan gangguan operasional. Program pelatihan ulang yang menawarkan keterampilan teknologi digital atau kewirausahaan dapat memberikan alternatif bagi pengemudi dan karyawan, meminimalkan dampak sosial akuisisi (Oseni & Hassan, 2012). Untuk gangguan operasional, 'adalah mendorong kolaborasi yang adil antara tim teknis GoTo dan Grab, memastikan integrasi teknologi dilakukan dengan meminimalkan gangguan layanan. Nilai ihsan, yang mendorong keunggulan dalam memberikan manfaat, berperan dalam menjaga identitas nasional dan harmoni budaya. Kampanye yang mempromosikan GoTo sebagai platform yang tetap berakar pada nilai-nilai Indonesia dapat mempertahankan kepercayaan masyarakat, sementara pelatihan kepemimpinan yang menanamkan semangat gotong royong akan mengurangi konflik budaya dengan membangun pemahaman bersama (Srivastava et al., 2025).

Berdasarkan analisis ini, beberapa strategi praktis dapat diterapkan. Pembentukan dewan multi-stakeholder, yang melibatkan perwakilan dari GoTo, Grab, Kementerian Komunikasi dan Informatika, asosiasi pengemudi, pelaku usaha kecil, dan tokoh agama, akan memastikan pengawasan yang adil terhadap akuisisi, menjaga keseimbangan kepentingan dan nilai-nilai lokal. Program pelatihan ulang dapat menjadi solusi jangka panjang untuk mengurangi pemutusan hubungan kerja, memberikan karyawan dan pengemudi keterampilan yang relevan untuk masa depan. Komunikasi transparan melalui laporan berkala akan mengurangi ketidakpastian, sementara pelatihan kepemimpinan berbasis nilai lokal akan memperkuat kohesi budaya. Kampanye identitas nasional, yang menegaskan GoTo sebagai simbol kemandirian, akan menjaga kepercayaan masyarakat. Tabel berikut merangkum solusi berbasis Islamic Corporate Governance untuk setiap dampak akuisisi.

**Tabel 2. Solusi Berbasis Islamic Corporate Governance untuk Dampak Akuisisi GoTo-Grab**

Dampak	Prinsip ICG	Solusi Praktis
Gangguan Operasional	‘Adalah	Kolaborasi teknis yang adil antara tim GoTo dan Grab, dengan pengawasan dewan multi-stakeholder untuk meminimalkan downtime aplikasi
PHK Massal	‘Adalah	Program pelatihan ulang keterampilan teknologi dan kewirausahaan untuk karyawan dan pengemudi
Demotivasi Karyawan	Amanah	Komunikasi transparan melalui laporan bulanan tentang perkembangan akuisisi
Konflik Budaya	Ihsan	Pelatihan kepemimpinan berbasis nilai gotong royong untuk harmoni budaya.
Identitas Nasional	Ihsan	Kampanye branding nasional untuk mempertahankan persepsi GoTo sebagai platform Indonesia.

Analisis dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa akuisisi GoTo oleh Grab memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek organisasi, dengan skor rata-rata dampak sebesar 41,8 dari skala 100, sebagaimana dihitung melalui *Decision Tree Analysis*. Skenario akuisisi penuh, dengan probabilitas 40% dan skor dampak 22, menunjukkan risiko tertinggi, termasuk gangguan operasional akibat integrasi teknologi, pemutusan hubungan kerja (PHK) massal hingga 30%, demotivasi karyawan, konflik budaya, dan ancaman terhadap identitas nasional sebagai simbol kemandirian digital Indonesia. Startup seperti GoTo, yang mengandalkan inovasi dan fleksibilitas, sering kali menghadapi tantangan ketika berhadapan dengan manajemen organisasi yang kaku, seperti struktur global Grab yang cenderung terpusat, memperparah risiko konflik budaya dan gangguan operasional. Skenario akuisisi parsial (skor 44) menawarkan dampak yang lebih terbatas, terutama karena independensi Tokopedia, sementara skenario tanpa akuisisi (skor 66) memberikan stabilitas optimal, memungkinkan GoTo mempertahankan kelincahan khas perusahaan inovatif. Hasil ini sejalan dengan literatur yang menyoroti kompleksitas akuisisi lintas batas, seperti hilangnya kepercayaan pemangku kepentingan dan ketidaksesuaian budaya (Dirks, 2000).

Pendekatan *Islamic Corporate Governance* (ICG) dengan prinsip *amanah*, *adalah*, dan *ihsan* menawarkan solusi yang relevan untuk mengatasi tantangan ini, terutama bagi startup yang sering kali berjuang dengan manajemen kaku selama transisi. Nilai *amanah* mendorong transparansi komunikasi untuk mengurangi ketidakpastian karyawan, yang terbukti meningkatkan kepercayaan hingga 30% dalam situasi merger. *Adalah* menekankan keadilan melalui program pelatihan ulang, yang dapat mengurangi dampak sosial PHK, khususnya bagi pekerja informal seperti pengemudi ojek online yang kurang terlindungi oleh UU Cipta Kerja 2020. Nilai *ihsan* relevan untuk menjaga identitas nasional melalui kampanye branding dan pelatihan kepemimpinan berbasis nilai lokal seperti gotong royong, yang membantu startup seperti GoTo mempertahankan semangat inovatifnya sambil meredam konflik budaya dengan budaya korporasi global Grab. Pendekatan ini memperkuat kedaulatan digital Indonesia, sejalan dengan kekhawatiran DPR tentang ancaman pengendalian data oleh entitas asing (Fajri, 2025).

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi ICG dalam konteks akuisisi teknologi lintas batas, yang jarang dieksplorasi, terutama untuk perusahaan inovatif yang menghadapi kendala manajemen kaku. Dengan menggabungkan etika Islam dan manajemen modern, penelitian ini menawarkan kerangka holistik yang menyeimbangkan efisiensi bisnis dengan tanggung jawab sosial. Simulasi skenario memperkuat temuan dengan memberikan gambaran kuantitatif tentang risiko dan solusi, meskipun keterbatasan pada data sekunder menunjukkan perlunya validasi empiris lebih lanjut.

Penelitian lanjutan dapat mengatasi keterbatasan ini dengan melakukan studi lapangan, seperti wawancara dengan karyawan, pengemudi, dan pemangku kepentingan GoTo, untuk memvalidasi dampak yang diidentifikasi, termasuk tantangan startup menghadapi manajemen kaku. Eksplorasi penerapan ICG pada akuisisi teknologi lain, seperti di sektor fintech atau e-commerce, dapat memperluas relevansi kerangka ini bagi perusahaan inovatif. Studi longitudinal dapat menilai efektivitas solusi ICG, seperti dewan multi-stakeholder atau program pelatihan ulang, terhadap kepercayaan pemangku kepentingan dan kedaulatan digital. Analisis komparatif antara ICG dan tata kelola konvensional juga dapat mengungkap keunggulan etika Islam dalam mengelola krisis akuisisi, khususnya untuk startup yang membutuhkan fleksibilitas organisasi.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Islamic Corporate Governance, dengan landasan amanah, 'adalah, dan ihsan, menawarkan pendekatan yang kuat untuk mengelola dampak akuisisi GoTo oleh Grab. Simulasi skenario mengungkap bahwa akuisisi penuh menimbulkan risiko terbesar, dengan skor dampak hanya 22, sementara mempertahankan status quo memberikan stabilitas optimal dengan skor 66. Strategi seperti pembentukan dewan multi-stakeholder, program pelatihan ulang, komunikasi transparan, pelatihan nilai lokal, dan kampanye identitas nasional dapat meminimalkan gangguan operasional, pemutusan hubungan kerja, demotivasi karyawan, konflik budaya, dan ancaman terhadap identitas nasional. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan, tetapi juga menjaga kedaulatan digital Indonesia di tengah dinamika global.

Untuk menerapkan temuan ini, GoTo dan pemangku kepentingan terkait disarankan untuk segera membentuk dewan multi-stakeholder dalam waktu enam bulan, memastikan representasi yang seimbang untuk mengawasi akuisisi. Program pelatihan ulang sebaiknya diluncurkan dalam 12 bulan, dengan fokus pada pengembangan keterampilan yang relevan untuk karyawan dan pengemudi. Komunikasi transparan melalui laporan bulanan harus segera diterapkan untuk mengurangi ketidakpastian. Pelatihan kepemimpinan yang menanamkan nilai-nilai lokal dapat diadakan dalam sembilan bulan, memperkuat harmoni budaya. Kampanye identitas nasional, yang mempromosikan GoTo sebagai simbol kemandirian, sebaiknya dimulai dalam enam bulan untuk menjaga kepercayaan publik.

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang mendalam, keterbatasan utamanya terletak pada ketergantungan pada data sekunder, yang memerlukan validasi empiris melalui penelitian lapangan. Penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi penerapan \*Islamic Corporate Governance\* dalam akuisisi



teknologi lain, memperluas pemahaman tentang bagaimana etika Islam dapat membentuk masa depan bisnis digital.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, A. S., Mir, G. M., & Hussain, M. (2012). Islamic work ethics: How it affects organizational learning, innovation and performance. *Actual Problems of Economics*.
- Ali, A. J., & Al-Aali, A. (2015). Marketing and Ethics: What Islamic Ethics Have Contributed and the Challenges Ahead. *Journal of Business Ethics*.
- Asmaraningtyas, L. W., Rahmawati, I. D., & Fitriyah, H. (2024). Green Business Innovation: Sustainable Business Model Development Through Integration of Business Model Canvas, Design Thinking, and Islamic Business Ethics. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 4 (1), 57–74.
- Beekun, R. I. (2019). Islamic Business Ethics. In *Islamic Business Ethics*.
- Buldan, H., Hamid, E. S., Sriyana, J., & Tohirin, A. (2021). The Role of Islamic Business Ethics and Market Condition on Organizational Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*.
- Dirks, K. T. (2000). Trust in leadership and team performance. *Journal of Applied Psychology*.
- Fajri, R. (2025). *Rencana Investasi Danantara di GoTo, Pengamat: Bantu Jaga Kedaulatan Ekosistem Digital*. Mediaindonesia.Com. [https://mediaindonesia.com/ekonomi/780724/rencana-investasi-danantara-di-goto-pengamat-bantu-jaga-kedaulatan-ekosistem-digital#goog\\_rewarded](https://mediaindonesia.com/ekonomi/780724/rencana-investasi-danantara-di-goto-pengamat-bantu-jaga-kedaulatan-ekosistem-digital#goog_rewarded)
- Kementerian Ketenagakerjaan. (2020). UU No. 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja. *JDIH BKP RI Database Peraturan*.
- Mansour, W., & Bhatti, M. I. (2018). The new paradigm of Islamic corporate governance. *Managerial Finance*.
- Mediana, C. (2025). *KPPU Identifikasi Potensi Dampak jika Grab Jadi Akuisisi GoTo*. <https://www.kompas.id/>
- Nurulliah, N. (2025). *Ojol Tolak Merger Grab-Goto*. PR Koran. <https://koran.pikiran-rakyat.com/ekonomi/pr-3039324603/ojol-tolak-merger-grab-goto>
- Oseni, U. A., & Hassan, M. K. (2012). The Dispute Resolution Framework for the Islamic Capital Market in Malaysia: Legal Obstacles and Options. In *Islamic Capital Markets*. <https://doi.org/10.1002/9781119206040.ch4>
- Özdaşlı, K., Ceyhan, S., & Yildirim, D. (2023). The Effect of Organizational Culture on Innovative Work Behavior: The Mediator Role of Trust in Managers. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (2), 1479–1500. <https://doi.org/10.30798/makuiibf.1249986>
- Reuters. (2025). *Grab looks to strike a deal to acquire Indonesia's GoTo in Q2, sources say*. Reuters.Com. <https://www.reuters.com/sustainability/boards-policy-regulation/grab-looks-strike-deal-acquire-indonesias-goto-q2-sources-say-2025-05-07/>
- Roberts, H., Cowls, J., Casolari, F., Morley, J., Taddeo, M., & Floridi, L. (2021). Safeguarding european values with digital sovereignty: An analysis of statements and policies. *Internet Policy Review*.



- Sakina, R., & Setiawan, D. (2025). *Laporan Keuangan GOTO: Pendapatan Naik, Rugi Bersih Turun*. Kompas.Com.
- Srivastava, S., Singh, M., & Srivastava, S. P. (2025). Framework for Measuring the Impact of Islamic Corporate Governance on Sustainable Growth. In M. Ali, S. A. Raza, N. S. A. Wahab, C.-H. Puah, H. Amin, & Abadullah (Eds.), *Islamic Finance and Corporate Governance: Synergies for Sustainable Growth* (pp. 23–42).
- Wang, J., & Schweizer, L. (2023). Chinese Cross-border Mergers and Acquisitions: How Communication Practices Impact Integration Outcomes. *Thunderbird International Business Review*, 66 (1), 81–99. <https://doi.org/10.1002/tie.22363>

