

## INTISARI

Sumber kesuksesan korporasi dapat dipilah menjadi dua yaitu yang pertama adalah perusahaan beroperasi di industri yang atraktif dan yang kedua adalah perusahaan memiliki keunggulan kompetitif untuk bersaing. Isu ini merupakan bagian dari strategi bisnis, yang berkaitan dengan *‘how to win the competition’*. Divestasi bisnis merupakan salah satu cara terbaik dalam menghasilkan pendapatan dengan menempatkan investasi bisnis ke peluang bisnis yang lebih baik, kesesuaian strategis, dan sumber daya. Pada umumnya, sumber daya keuangan perusahaan terbatas yang memungkinkan untuk memanfaatkannya, manajemen puncak dihadapkan pada pilihan dalam mendistribusikan sumber daya tersebut ke dalam bisnis yang berpeluang cerah, kemudian divestasi atau ke bisnis dengan prospek marginal. Berkaitan dengan hal tersebut, opsi strategis inilah yang menjadi dasar tentang pentingnya proses pemeringkatan berdasarkan prospek kinerja bisnis terdiversifikasi.

Penelitian ini merupakan studi pada unit bisnis yang telah didivestasi yang sebelumnya dimiliki oleh Citigroup Inc yaitu perbankan ritel/konsumer citibank Indonesia sebagai obyek penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemetaan portofolio startegik unit bisnis Citibank Indonesia saat ini dengan mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi keputusan divestasi unit bisnis dan menganalisis pemetaan portofolio strategis bisnis unit setelah keputusan divestsasi unit bisnis tersebut. Instrumen penelitian berupa 2 kuesioner menyangkut daya tarik industri dan kekuatan bersaing unit bisnis strategis terkait lima unit bisnis strategis. Metode analisis data menggunakan model sembilan sel GE Mckinsey untuk memberikan hasil yang tepat dalam menentukan apakah layak dikembangkan atau tidak. Dilakukan juga Porter five forces untuk memahami keunggulan posisi pesaing saat ini dan pesaing yang akan dihadapi di masa mendatang. Ini memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kekuatan mereka, menemukan kelemahan mereka, dan menghindari membuat keputusan yang tidak tepat.

Hasil penelitian dan pemetaan portofolio menyimpulkan bahwa divestasi Consumer Perbankan Indonesia layak dilakukan karena manajemen puncak melihat unit bisnis yang ditutup tidak memiliki potensi jangka panjang. Melalui penggunaan beberapa alat analisis diatas secara bersama-sama, manajemen puncak diharapkan dapat mengelola seluruh unit bisnis yang dimiliki secara lebih baik guna mencapai keseimbangan antara perbankan dan bisnis investasi global dalam jangka panjang.

Kata Kunci: divestasi, matriks sembilan sel, GE Mckinsey, daya tarik industri, kekuatan bisnis, pemetaan portofolio.

## ABSTRACT

Sources of corporate success can be divided into two, namely the first is that the company operates in an attractive industry and the second is that the company has a competitive advantage to compete. This issue is part of the business strategy, which relates to 'how to win the competition'. Business divestment is one of the best ways to generate income by putting business investment into better business opportunities, strategic fit and resources. In general, the company's financial resources are limited which makes it possible to utilize them, top management is faced with the choice of distributing these resources into businesses with bright opportunities, then divestment or to businesses with marginal prospects. In this regard,

This research is a study on a divested business unit previously owned by Citigroup Inc, namely Citibank Indonesia's retail/consumer banking as a research object. This study aims to analyze the current strategic portfolio mapping of Citibank Indonesia's business units with midentify the factors that may influence the business unit divestiture decision and analyze the mapping of the business unit's strategic portfolio after the business unit divestment decision. The research instrument is in the form of 2 questionnaires regarding industry attractiveness and competitive strength of strategic business units related to five strategic business units. Methods of data analysis using the GE Mckinsey nine-cell modelForprovide precise results in determining whether it is feasible to develop or not. Porter five forces were also carried out forunderstand the superior position of current competitors and competitors that will be faced in the future. This allows companies to leverage their strengths, find their weaknesses, and avoid making bad decisions.

The results of the research and portfolio mapping concluded that the Indonesian Consumer Banking divestment was feasible because top management saw that the closed business units did not have long-term potential. Through the use of several of the above analysis tools together, top management is expected to be able to better manage all business units owned in order to achieve a balance between global banking and investment business in the long term.

Keywords: divestment, nine-cell matrix, GE Mckinsey, industry attractiveness, business strength, portfolio mapping.