

INTISARI

Dengan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan harus dapat membangun suatu strategi korporat yang dapat memberikan nilai tambah bagi pemegang saham. Banyak perusahaan yang melakukan strategi diversifikasi dengan mengakuisisi dan merger beberapa perusahaan untuk kemudian dijadikan unit bisnis. Menurut Thompson dan Strickland (2001), suatu perusahaan melakukan diversifikasi hanya untuk menambah nilai perusahaan bagi pemegang saham. Untuk dapat menambah nilai bagi pemegang saham, suatu perusahaan diversifikasi harus dapat mewujudkan suatu kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan kinerja masing-masing unit bisnis jika mereka berdiri sendiri (*stand-alone enterprises*).

Untuk dapat mewujudkan suatu nilai tambah perusahaan, diperlukan strategi korporat yang efektif, menurut Goold, Campbell dan Alexander (1995), perusahaan diversifikasi memerlukan suatu strategi pada level korporat yang lebih baik dari strategi yang ada di masing-masing unit bisnis sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi pemegang saham. Pada umumnya strategi korporat mengekspresikan kepentingan tingkat korporat, namun tidak bisa diaplikasikan pada tingkat unit bisnis. Strategi tersebut tidak dapat mendukung pengambilan keputusan pada tingkat korporat sehingga perusahaan tidak dapat melakukan keputusan-keputusan bisnis yang efektif. Hal ini mengakibatkan korporat tidak dapat memberikan nilai tambah bagi unit bisnis itu sendiri yang pada akhirnya tidak dapat memberikan nilai tambah bagi pemegang saham. Untuk itu diperlukan suatu kerangka yang disebut *Corporate Parenting Framework* (Goold, Campbell & Alexander, 1995). Di dalam *Corporate Parenting Framework* ini, perusahaan di tingkat korporat mengidentifikasi permasalahan krusial yang menyangkut bisnis apa yang dimasukkan dalam portfolio, pendekatan apa yang seharusnya digunakan kepada unit bisnis agar kinerjanya menjadi lebih baik dengan disertai model konseptual dan analisis yang dapat dipercaya.

Di dalam *Corporate Parenting Framework* ini menggunakan pendekatan analisis terstruktur (*structured analytical approach*) yang terdiri dari empat komponen utama yaitu *Critical Success Factors*, *Parenting Opportunities*, *Parenting Characteristic*, dan *Parenting Fit Matrix*. Hasil penelusuran kesesuaian *Critical Success Factors*, *Parenting Opportunities*, dan *Parenting Characteristic* ini dipetakan ke dalam *Parenting Fit Matrix*. *Parenting fit matrix* akan mengelompokkan unit bisnis ke dalam lima kategori utama, yaitu *Heartland business*, *Edge of Heartland Business*, *Ballast Business*, *Alien Territory Business* dan *Value Trap Business*. Posisi masing-masing unit bisnis ini mempunyai implikasi strategi yang berbeda bagi perkembangan strategi di masa depan.

Kata Kunci: strategi korporat, strategi diversifikasi, penambahan nilai bagi pemegang saham, *Critical Success Factors*, *Parenting Opportunities*, *Parenting Characteristic*, dan *Parenting Fit Matrix*

Abstract

In the tighter business competitiveness environment, the company should formulate corporate strategy that can be an added value strategy to the stockholder. There are many companies that implement diversification strategy by doing acquisition and merger. These acquired and merged companies are treated as business units. According to Thompson and Strickland (2001), a company chooses diversification just to increase the company value to the benefits of the stockholder; a diversified company should achieve a better performance than the each of unit business performance (stand-alone enterprise).

In order to achieve an added value company, the company should implement an effective corporate strategy, according to Goold, Campbell and Alexander (1995), a diversified company needs a good corporate level strategy than in the unit business level strategy to satisfy the stockholder. Generally the corporate strategy expressed the corporate level advantages, but can not be implemented to the unit business level strategy. These strategies will not work to achieve the effective business decision. This condition makes the corporate can not achieved an added value to the business unit itself and it will implicate to the failure of stockholder advantages fulfillment. This case needs a framework that called Corporate Parenting Framework (Goold, Campbell, and Alexander, 1995). In this framework, a corporate level company should identify the crucial problems that related to the portfolio group of business type, what kind of approach that suit to the business units in order to maximize the performance and make it better, completed with conceptual models and trusted analysis.

The Corporate Parenting Framework using structured analytical approach that consist of prime four components such as Critical Success Factors, Parenting Opportunities, Parenting Characteristic, and Parenting Fit Matrix. The result of Critical Success Factors, Parenting Opportunities, and Parenting Characteristic are mapped into the Parenting Fit Matrix. The Parenting Fit Matrix will grouped the unit business into prime five category, such as Heartland business, Edge of Heartland Business, Ballast Business, Alien Territory Business and Value Trap Business. Each of the unit business position has implication to the different strategy for the strategy development in the future.

Keyword: Corporate Strategy, Diversification Strategy, Stake holder's added value, Critical success factors, Parenting Opportunities, Parenting characteristic, and parenting fit matrix.