

Ibarat orang tua yang mengasuh anak-anaknya, perusahaan induk dituntut untuk melakukan strategi diversifikasi yang mampu menggerakkan setiap unit usaha sebagai sebuah unit yang mandiri dengan dukungan kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan induk sehingga setiap unit dapat menggali kemampuan yang ada pada dirinya dan mengkombinasikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan induk. *Parent company* yang baik pada akhirnya dapat mengarahkan hubungan setiap unit usahanya dan mampu memberikan nilai tambah bagi pemegang sahamnya. Thompson & Strickland (2001), menegaskan jika strategi diversifikasi dapat dilakukan jika dapat memberikan nilai bagi pemegang sahamnya, artinya unit usaha tersebut harus mempunyai kinerja yang lebih baik di bawah pengasuhan dalam satu manajemen korporat daripada jika berdiri sendiri secara independen.

Selama ini proses perencanaan strategi dikembangkan dalam upaya mendukung implementasi pada tingkat bisnis, sehingga pemikiran tersebut tidak dapat digunakan dalam upaya penentuan strategi level korporat. Hal ini disadari oleh Campbell & Goold & Alexander (1995), dengan mengembangkan sebuah kerangka yang disebut *corporate parenting framework*. Pada awalnya kerangka corporate parenting ini dikembangkan untuk menjawab fenomena yang terjadi saat ini dimana banyak perusahaan tingkat korporat (*parent company*) mengalami kegagalan dalam mengidentifikasi dua permasalahan inti mengenai unit usaha apa yang seharusnya dikembangkan dan dimasukkan ke dalam portofolio bisnis serta pendekatan apa yang seharusnya digunakan oleh perusahaan agar kinerja seluruh unit usaha tersebut dapat ditingkatkan.

Corporate Parenting Framework ini dikembangkan dengan menggunakan pendekatan analisis terstruktur yang terdiri dari empat langkah, yaitu mengidentifikasi *parenting characteristics* dari korporat, penelusuran *parenting opportunities* dan *critical success factors* dari unit usaha, serta pemetaan dengan menggunakan *parenting fit matrix*. Matrix ini akan menggambarkan posisi seluruh unit bisnis dalam portofolio korporat ke dalam lima kategori utama, yaitu *heartland business*, *edge-of-heartland business*, *ballast business*, *value trap business*, serta *alien territory business*, dimana masing-masing posisi tersebut akan mempunyai implikasi strategi yang berbeda untuk diterapkan dalam rangka meningkatkan kinerjanya di masa mendatang. Dalam menentukan posisi setiap unit usaha dalam matrix tersebut berdasarkan penilaian terhadap tingkat kesesuaian antara *parents skills* dan *business need* dengan tingkat kesesuaian yang tinggi diantara keduanya akan menciptakan nilai demikian pula sebaliknya.

Kata kunci: strategi level korporat, strategi diversifikasi, *parenting fit matrix*, *corporate parenting framework*.

Like parent who take care their children, the parent company is demanded to make the strategy of diversification that is able to drive every units of business as an unit standing alone with the support of ability owned by the parent company, so that every units can explore its own ability and combine the abilities owned by the parent of company. The good parent company finally can lead the relationship to every units of its business and can give the additional value for its shareholders. Thomson and Strickland (2001), confirmed if the strategy of diversification could be done, it could give the value for its shareholders. It meant that the business unit should have the better performance under the leadership in one corporate management than if it was stood alone independently.

For this time, the planning process of strategy was developed in attempting to support the implementation at the business level, so the thought could be used in attempting to determine the strategy of corporate level. This was realized by Campbell & Goold and Alexander (1995), by developing a framework called *the corporate parenting framework*. Early, this corporate parenting framework was developed to answer the phenomena occurred this time where many companies in the corporate level (*the parent company*) experienced the failure in identifying two core problems on what business unit should be developed and included into the portfolio of business and what approach should be used by the company in order that the performance at the entire units of business could be improved.

This *corporate parenting framework* was developed by using the analysis structured approach consisted of four steps, namely, identifying *the parenting characteristics* of corporate, tracing *the parenting opportunities and the critical success factors* of business unit, and mapping by using *the parenting fit matrix*. This matrix would describe the position of entire business unit in the corporate portfolio into five main categories, that were, *the heartland business*, *edge-of-heartland business*, *ballast business*, *value trap business*, and *the alien territory business*, where each positions would have the different implication of strategy to be applied in the purpose to improve its performance in the future. In determining the position for every business unit in the matrix based on the rating toward the level of suitability between *the parents skills* and *the business need* with the level of high suitability between the both would create the value as well as otherwise.

Key words: the strategy of corporate level, diversifying strategy, parenting fit matrix, corporate parenting framework.