

ABSTRAK

Industri energi merupakan fondasi utama bagi pertumbuhan ekonomi suatu negara yang menghadapi tantangan kompleks dan dinamis. PT Pertamina (Persero) sebagai salah satu perusahaan energi terkemuka di Indonesia, berkomitmen menyediakan energi dan memajukan teknologi energi terbarukan. Transformasi organisasi menjadi Holding dan Subholding pada tahun 2020 bertujuan untuk mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang di lingkungan bisnis yang berubah cepat. Penelitian ini bertujuan untuk menilai kesesuaian *parenting strategies* yang diterapkan oleh PT Pertamina (Persero) dalam meningkatkan kinerja dan nilai tambah bagi enam Subholding-nya dan menciptakan *parenting advantage*.

Penelitian ini menggunakan konsep *Corporate Parenting Framework* yang dikembangkan oleh Goold *et al.* (1994) dan Campbell *et al.* (1995a). Konsep ini menilai ketidakesesuaian *parenting characteristics* PT Pertamina dengan *critical success factors* dan menilai kesesuaian *parenting characteristics* PT Pertamina (Persero) dengan *parenting opportunity* dari enam Subholding, serta memetakan posisi Subholding dalam *parenting fit matrix*. Selain itu, penelitian ini juga mengadopsi teori *parenting strategies* dari Kruhler *et al.* (2012), yang menekankan pentingnya sinergi dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui pemahaman mendalam tentang *critical success factors* dan *parenting opportunities*.

Metode penelitian yang digunakan meliputi pengumpulan data primer melalui wawancara dan kuesioner dengan perwakilan manajemen Pertamina dan Subholding, serta data sekunder dari laporan tahunan, dokumen internal perusahaan, dan publikasi terkait. Matriks kesesuaian pengasuhan (*Parenting Fit Matrix*) digunakan untuk memetakan posisi enam Subholding, yaitu PT Pertamina Hulu Energi (PHE), PT Pertamina Gas Negara (PGN), PT Kilang Pertamina Internasional (KPI), PT Pertamina Patra Niaga (PPN), PT Pertamina International Shipping (PIS), dan PT Pertamina Power Indonesia (PPI), dalam menentukan *parenting strategies* yang tepat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga Subholding, yaitu PT Kilang Pertamina Internasional, PT Pertamina Patra Niaga, dan PT Pertamina International Shipping, berada dalam kuadran *Heartland* dan membutuhkan pendekatan kombinasi antara *Synergy Creation* dan *Strategic Guidance* untuk mengoptimalkan efisiensi operasional dan pengembangan pasar. Tiga Subholding lainnya, yaitu PT Pertamina Hulu Energi, PT Pertamina Gas Negara, dan PT Pertamina Power Indonesia, berada dalam kuadran *Edge of Heartland* dan memerlukan pendekatan kombinasi antara *Financial Sponsorship* dan *Strategic Guidance* untuk mencapai tujuan jangka panjang strategis. Pertamina (Persero) sebagai Holding telah menerapkan *parenting strategies* yang sesuai, yang telah memberikan dampak positif pada kinerja keuangan yang solid dan pertumbuhan profit yang signifikan sehingga mendukung penciptaan *Parenting Advantage*.

Kata kunci: *Corporate Parenting Framework*, *Parenting Fit Matrix*, *parenting strategies*, *parenting advantage*

ABSTRACT

The energy industry is a fundamental cornerstone for the economic growth of a country, facing complex and dynamic challenges. PT Pertamina (Persero), as one of Indonesia's leading energy companies, is committed to providing energy and advancing renewable energy technologies. The organizational transformation into a Holding and Subholding structure in 2020 aims to address challenges and capitalize on opportunities in the rapidly changing business environment. This study aims to assess the suitability of the parenting strategies implemented by PT Pertamina (Persero) in enhancing the performance and added value of its six Subholdings and creating a parenting advantage.

This research utilizes the Corporate Parenting Framework concept developed by Goold et al. (1994) and Campbell et al. (1995a). This concept evaluates the misalignment of Pertamina's parenting characteristics with critical success factors and assesses the alignment of Pertamina's parenting characteristics with the parenting opportunities of its six Subholdings, as well as mapping the position of the Subholdings in the Parenting Fit Matrix. Additionally, this study adopts the parenting strategies theory from Kruhler et al. (2012), emphasizing the importance of synergy and sustainable competitive advantage through a deep understanding of critical success factors and parenting opportunities.

The research methods employed include primary data collection through interviews and questionnaires with representatives from Pertamina and its Subholdings' management, as well as secondary data from annual reports, internal company documents, and related publications. The Parenting Fit Matrix is used to map the positions of the six Subholdings, namely PT Pertamina Hulu Energi (PHE), PT Pertamina Gas Negara (PGN), PT Kilang Pertamina Internasional (KPI), PT Pertamina Patra Niaga (PPN), PT Pertamina International Shipping (PIS), and PT Pertamina Power Indonesia (PPI), in determining appropriate parenting strategies.

The research results indicate that three Subholdings, namely PT Kilang Pertamina Internasional, PT Pertamina Patra Niaga, and PT Pertamina International Shipping, are positioned in the Heartland quadrant and require a combination approach of Synergy Creation and Strategic Guidance to optimize operational efficiency and market development. The other three Subholdings, namely PT Pertamina Hulu Energi, PT Pertamina Gas Negara, and PT Pertamina Power Indonesia, are positioned in the Edge of Heartland quadrant and need a combination approach of Financial Sponsorship and Strategic Guidance to achieve long-term strategic goals. Pertamina (Persero) as a Holding has implemented appropriate parenting strategies, which have had a positive impact on solid financial performance and significant profit growth, thereby supporting the creation of Parenting Advantage.

Keywords: Corporate Parenting Framework, Parenting Fit Matrix, parenting strategies, parenting advantage