



INTISARI

Strategi korporat yang dikembangkan oleh sebuah perusahaan berdiversifikasi akan memiliki kecenderungan tepat jika perusahaan induk memiliki tingkat kecocokan (*fit*) yang tinggi dengan unit bisnisnya. Menurut Thompson, Strickland and Gamble (2008) strategi diversifikasi dapat dilakukan (*justifiable*) jika mampu menciptakan nilai bagi pemegang sahamnya, artinya unit bisnis yang dipilih harus mempunyai kinerja yang lebih baik di bawah pengelolaan manajemen korporat (*under single corporate umbrella*) daripada jika berdiri sendiri secara independen (*stand alone business*). Penciptaan nilai tersebut dapat dilakukan jika perusahaan memiliki *value creation insight* serta karakteristik khusus, sehingga dapat membangun proses perencanaan strategi yang efektif. Sebuah strategi korporat yang efektif adalah strategi yang dihasilkan dari kombinasi yang harmonis lima elemen yang bekerja bersama-sama dan membentuk suatu sistem utuh untuk menciptakan *value* melalui aktifitas multimarket yang pada akhirnya akan menghasilkan *corporate advantage*

Corporate parenting framework (Campbell & Goold & Alexander, 1995) dikembangkan untuk menjawab fenomena banyaknya perusahaan tingkat korporat yang mengalami kegagalan dalam mengidentifikasi dua permasalahan krusial menyangkut unit bisnis apa yang seharusnya dimasukkan ke dalam portofolio mereka serta pendekatan apa yang seharusnya digunakan oleh perusahaan agar kinerja seluruh unit bisnis mereka tersebut dapat ditingkatkan. Kerangka ini juga dikembangkan untuk melengkapi konsep kompetensi inti (Hamel & Prahalad, 1990), dengan menggunakan pendekatan analisis terstruktur yang terdiri dari empat langkah, yaitu identifikasi *parenting characteristics* dari korporat, identifikasi *parenting opportunities* dan *critical success factors* dari unit bisnis serta pemetaan kedalam *parenting fit matrix* yang 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 akan mempunyai implikasi penerapan strategi yang berbeda untuk meningkatkan kinerjanya di masa mendatang. Posisi setiap unit bisnis dalam matrix tersebut ditempatkan berdasarkan penilaian terhadap tingkat kesesuaian antara *parent's skills* dan *business need*, dimana tingkat kesesuaian yang tinggi diantara keduanya akan dapat mewujudkan penciptaan nilai

Kata Kunci : strategi korporat, *parenting fit matrix*, *corporate advantage*



ABSTRACT

Corporate strategy that developed by a diversified company appropriate if the parent company has a high compatibility (fit) with its business units. According to Thompson, Strickland and Gamble (2008) diversification strategy can be justifiable if they are able to create value for shareholders, meaning that the selected business units should have better performance under single corporate umbrella than stand alone independently (stand alone business). Value creation can be done if the company has a value creation insights and special characteristics, so it can build an effective strategic planning process. An effective corporate strategy is a strategy resulting from the harmonious combination of five elements that work together and form a complete system for creating value through multimarket activity that will ultimately result in corporate advantage

Corporate parenting framework (Campbell & Goold & Alexander, 1995) was developed to address the phenomenon of the many corporate-level companies that have failed in identifying two crucial issues regarding what business units should be included in their portfolio and what approach should be used by companies for upgrading the performance of all their business units. The framework is also developed to complement the concept of core competencies (Hamel & Prahalad, 1990), using structured analysis approach that consists of four steps, namely identifying characteristics of corporate parenting, identifying parenting opportunities and critical success factors of business units and mapping into parenting fit matrix which would describe the position of all business units within the corporate portfolio into five main categories, namely business heartland, heartland edge-of-business, business ballasts, value trap business, and alien business territory, where each position would have different implication strategy to improve its performance in the future. The position of each business unit in the matrix is placed on assessment of the level of concordance between the parent's skills and business need, whereby a high level of concordance between the two will be able to realize the value creation.

Key words : corporate strategy, parenting fit matrix, corporate advantage