

INTISARI

Wacana pembentukan *subholding* BUMN memunculkan indikasi bahwa pemerintah mulai memiliki keraguan akan kemampuan BUMN dalam mengelola anak-anak perusahaannya. Kementerian BUMN mengatakan terdapat banyak anak-anak perusahaan BUMN yang memiliki bisnis tak terkait dengan perusahaan induknya dan mengalami kerugian.

Sebagai salah satu BUMN, Pelindo III menaungi lima anak usaha yang tiga diantaranya bergerak pada bisnis inti yang sama dan dua lainnya bergerak pada bisnis penunjang. Kebijakan *subholding* harus diyakini dapat memberikan nilai tambah bagi Pelindo III, jika tidak maka akan lebih baik bagi Pelindo III untuk mengelola anak-anak perusahaannya sendiri. Untuk itu, Pelindo III harus membuktikan bahwa mereka mampu menjadi perusahaan induk terbaik bagi anak-anak usahanya guna menciptakan nilai tambah bagi organisasi. Analisis mendalam mengenai kesesuaian pengasuhan dan logika yang melandasi strategi korporat akan membantu Pelindo III dalam menentukan strategi korporat dan *parenting style* terbaik bagi anak-anak usahanya.

Penelitian ini dilakukan menggunakan kerangka teori *corporate parenting framework* dan *four logics of corporate strategy*. Hasil penelitian menunjukkan seluruh anak usaha Pelindo III berada pada kuadran *heartland business* pada *parenting fit matrix* dan Pelindo III grup berada pada kuadran integratif pada matriks empat logika strategi korporat. Hal ini menunjukkan tingkat kesesuaian yang tinggi antara *parenting characteristics* dengan kebutuhan dan peluang pengasuhan yang ada di anak usaha serta tingginya ketergantungan anak usaha terhadap sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan induk dan anak-anak usaha lainnya.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Pelindo III mampu menjadi induk terbaik bagi anak-anak usahanya. Oleh karena itu, penciptaan nilai akan terjadi jika Pelindo III tetap mengelola anak-anak perusahaannya sendiri. Sementara itu, gaya pengasuhan yang cocok diterapkan pada Pelindo III grup adalah *Strategic Planning* karena tingginya tingkat ketergantungan anak perusahaan satu sama lain dan terhadap induk perusahaan serta adanya potensi integrasi bisnis didalam grup perusahaan secara keseluruhan.

Kata Kunci: Strategi korporat, penciptaan nilai, *corporate parenting framework*, *four logics of corporate strategy*, Pelindo III, BUMN.

ABSTRACT

The discourse on the formation of Stated-Owned Enterprise (SOE) subholding raises an indication that the government is starting to have doubts about the ability of SOE in managing its subsidiaries. The SOE Ministry said there were many SOE subsidiaries that had unrelated businesses to their parent companies and suffered losses.

As one of the state-owned enterprise, Pelindo III oversees five subsidiaries, three of which are engaged in the same core business and the other two are engaged in non-core businesses. The subholding policy must be believed to provide added value for Pelindo III, otherwise it would be better for Pelindo III to managing its own subsidiaries. Therefore, Pelindo III must prove that they are capable of being the best holding company for its subsidiaries in order to create added value for the organization. In-depth analysis of corporate parenting and the logic that drives corporate strategy will help Pelindo III in determining the best corporate strategy and parenting style for its children.

This research was conducted using a theoretical framework of corporate parenting framework and four logics of corporate strategy. The results showed that all Pelindo III subsidiaries are in the heartland business quadrant in the parenting fit matrix and Pelindo III group are in the integrative quadrant in the four corporate logic matrix. This shows a high level of conformity between the characteristics of the parent company and the needs and opportunities in the subsidiary as well as the high dependence of the subsidiary on the resources and capabilities of the parent company and other subsidiaries. The appropriate parenting for the Pelindo III group is Strategic Planning.

The results of this study prove that Pelindo III is able to become the best parent for its subsidiaries.

Keywords: *Corporate strategy, corporate parenting framework, four logics of corporate strategy, Pelindo III, stated-owned enterprises.*