

ABSTRAK

PT Angkasa Pura I (Persero) merupakan salah satu BUMN yang bergerak dalam bidang pengelolaan bandar udara yang memiliki tanggung jawab mengelola sebagian infrastruktur vital transportasi udara Indonesia. Pada tahun 2012 AP I melakukan transformasi bisnis salah satunya dengan pendirian 5 (lima) anak perusahaan yang bergerak di berbagai bidang usaha. Sejak pendirian anak perusahaan sampai dengan tahun 2019, anak perusahaan belum dapat memenuhi harapan karena belum mencapai target kinerja yang direncanakan. Belum optimalnya kinerja anak perusahaan salah satunya dikarenakan belum sesuai strategi pengasuhan yang digunakan dengan kebutuhan anak perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis strategi pengasuhan apa yang sesuai dengan menggunakan enam pola dasar strategi pengasuhan (*Parenting Strategy Archetypes*) untuk mengidentifikasi aktivitas-aktivitas *penciptaan nilai* dan penghancuran nilai anak perusahaan, kemudian menganalisis strategi yang sesuai agar dapat menghasilkan penciptaan nilai bersih perusahaan sesuai dengan faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan strategi pengasuhan yaitu strategi portofolio, kebutuhan dan peluang pengasuhan dari unit bisnis, serta kapabilitas perusahaan, setelah target strategi dipilih maka perusahaan dapat melakukan transformasi.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Data primer diperoleh dari instrumen kuesioner dengan pertanyaan tertutup dan terbuka yang selanjutnya digali lebih lanjut dengan wawancara mendalam. Responden dan narasumber adalah manajemen induk perusahaan dan manajemen anak perusahaan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang saat ini digunakan oleh PT Angkasa Pura I (Persero) adalah dengan pendekatan *Hands-On* manager. Strategi tersebut belum sesuai dengan strategi portofolio, kebutuhan dan peluang pengasuhan dari anak perusahaan, serta kapabilitas perusahaan. Target strategi yang sesuai adalah *Strategic Guidance* karena anak perusahaan membutuhkan strategi yang memberikan manfaat strategis dan menuntuk kemampuan manajerial induk perusahaan yang berbeda-beda sesuai dengan kunci keberhasilan anak perusahaan.

Kata Kunci: *Penciptaan Nilai, Keunggulan Pengasuhan, Strategi Pengasuhan, Parenting Strategy Archetypes.*

ABSTRACT

PT Angkasa Pura I (Persero) is one of the Stated Owned Enterprise (SOE) which has the responsibility of managing some of Indonesia's vital air transportation infrastructure. In 2012 AP I carried out a business transformation, one of which was the establishment of 5 subsidiaries engaged in various business fields. Since the establishment of the subsidiary until 2019, the subsidiary has not been able to meet expectations because it has not achieved the planned performance targets. One of the reasons is that the performance of the subsidiary has not been optimal due to the incompatibility of the parenting strategy used with the needs of the subsidiary. Therefore, this study analyzes appropriate parenting strategies by using six basic parenting strategy archetypes to identify value creation and value destroying activities, then analyzes the appropriate parenting strategy in order to generate net value creation for the company, in accordance with the factors that influence the choice of parenting strategy, namely portfolio strategy, parenting needs and opportunities of the business units, and corporate capabilities, once the target strategy is selected, the company can transform.

This research uses descriptive qualitative method. Primary data was obtained from a questionnaire instrument with closed and open questions which were further explored by in-depth interviews. Respondents and resource persons are the management of the parent company and the management of the subsidiary.

The results of this study indicate that the strategy currently used by PT Angkasa Pura I (Persero) is the Hands-On manager approach. This strategy is not in accordance with the portfolio strategy, parenting needs and opportunities of the business units, as well as the corporate capabilities. The appropriate strategic target is Strategic Guidance because the subsidiary requires a strategy that provides strategic benefits and demands different managerial capabilities of the parent company in accordance with the key success of the subsidiary.

Keywords: *Value Creation, Parenting Advantage, Parenting Strategy, Parenting Strategy Archetypes*