

Manajemen Krisis sebagai Kinerja Keberlanjutan Perusahaan

Eka Marlina
Doctor (candidate)



People
Innovation
Excellence



DOCTORATE
PROGRAM
DOCTOR OF RESEARCH
IN MANAGEMENT



LAMEMBA
ACCREDITED



Eka Marlina

- Doctor candidate
- MBA in strategic management, UGM



Prof Muhammad
Hamsal

- Guru Besar Binus University
- Doctor in strategic management, UI



Associate Prof Sri
Bramantoro Abdinagoro

- Deputy dean of doctoral degree
- Doctor in marketing strategy, UI



Associate Prof Asnan
Furinto

- Dean of master degree
- Doctor in marketing strategy, UI



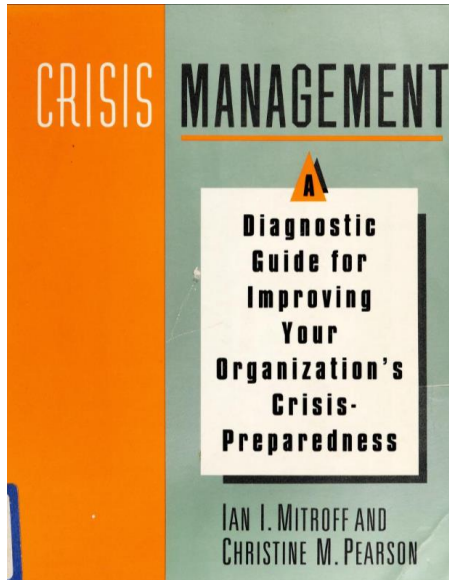
People
Innovation
Excellence



Doctor of
Computer Science



Crisis Management (Manajemen Krisis) adalah proses yang sistematis untuk **mengidentifikasi, mempersiapkan, merespons, dan memulihkan organisasi** dari suatu peristiwa yang **mengancam keselamatan, aset, reputasi, lingkungan, maupun keberlangsungan operasi organisasi**.



P2KDBK adalah singkatan dari **Pencegahan dan Penanggulangan Keadaan Darurat Bahan Kimia**. Istilah ini digunakan dalam sektor industri kimia di Indonesia dan diatur melalui **Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 19 Tahun 2019** tentang Pencegahan dan Penanggulangan Keadaan Darurat Bahan Kimia dalam Kegiatan Usaha Industri Kimia.



Mengapa P2KDBK disebut Manajemen Krisis?

1. Bersifat **proaktif**, tidak hanya menangani krisis tetapi juga mencegahnya.
2. Mengintegrasikan **manajemen risiko dan tanggap darurat** bahan kimia dalam satu sistem.
3. Melibatkan **koordinasi lintas fungsi dan pihak eksternal**, yang merupakan elemen penting dalam crisis management modern.
4. Menjamin **business continuity**, sehingga dampak terhadap keselamatan, lingkungan, dan operasi perusahaan dapat diminimalkan



People
Innovation
Excellence



DOCTORATE
PROGRAM
DOCTOR OF RESEARCH
IN MANAGEMENT



LAMEMBA
ACCREDITED



Manajemen Krisis sebagai Strategi Keberlanjutan

Perusahaan yang mengintegrasikan keberlanjutan dan tanggap darurat tidak hanya menunjukkan kesiapan yang lebih tinggi, tetapi juga merupakan suatu proposisi investasi yang secara material lebih bernilai dan memiliki daya tahan yang lebih baik.

\$2.3T

Annual global disaster costs

Biaya bencana telah meningkat dari 70–80 miliar dolar per tahun (1970–2000) menjadi 180–200 miliar dolar per tahun (2001–2020) dalam kerugian langsung — manajemen krisis yang terintegrasi adalah keharusan finansial, bukan sekadar aspek ESG. ([Global Assessment Report \(GAR\) 2025 | UNDRR](#))

10–15%

Valuation premium for sustainability-integrated companies

Perusahaan yang mengintegrasikan keberlanjutan mencapai pengurangan biaya sebesar 15–30% melalui efisiensi energi dan dapat mengakses modal dengan tingkat bunga 10–40 basis poin lebih rendah — keduanya merupakan penting yang mendukung kapasitas tanggap darurat. ([Corporate Sustainability: Complete Guide To ESG Implementation 2025](#))

89%

Institutional investors integrating ESG into decisions

Dampak lingkungan secara fundamental mengubah lanskap risiko bisnis global. Organisasi yang mengintegrasikan krisis ke dalam strategi inti mereka berada dalam posisi terbaik untuk melindungi nilai jangka panjang ([Building-Corporate-Climate-Resilience-Key-Insights-2025.pdf](#))





People
Innovation
Excellence



DOCTORATE
PROGRAM
DOCTOR OF RESEARCH
IN MANAGEMENT



LAMEMBA
ACCREDITED



Contoh dari Perusahaan Multinational

1 Johnson & Johnson (1982) – Krisis Tylenol akibat keracunan sianida. Perusahaan tarik 31 juta botol, berkomunikasi secara transparan, dan perkenalkan kemasan anti-rusak. Dianggap model crisis management terbaik.

2 BP (2010) – Ledakan Deepwater Horizon menyebabkan tumpahan minyak terbesar di AS. Respons krisis buruk dan komunikasi tidak efektif memperparah dampak terhadap reputasi dan keuangan perusahaan secara global.

3 Toyota (2009–2010) menghadapi krisis recall massal 8 juta kendaraan karena pedal gas macet. Respons awal lambat merusak reputasi, namun pulih lewat transparansi dan perbaikan sistem.

4 Samsung (2016) menarik Galaxy Note 7 karena baterai meledak. Mereka melakukan recall, memberi kompensasi, dan melakukan investigasi untuk pulihkan kepercayaan.

Empat perusahaan multinasional mengajarkan **pentingnya respons krisis cepat, transparan, dan bertanggung jawab sosial** untuk pemulihan reputasi. Perusahaan dengan **CSP yang kuat lebih tangguh menghadapi krisis dan pulih lebih cepat secara finansial dan reputasi.**



People
Innovation
Excellence



DOCTORATE
PROGRAM
DOCTOR OF RESEARCH
IN MANAGEMENT



LAMEMBA
ACCREDITED



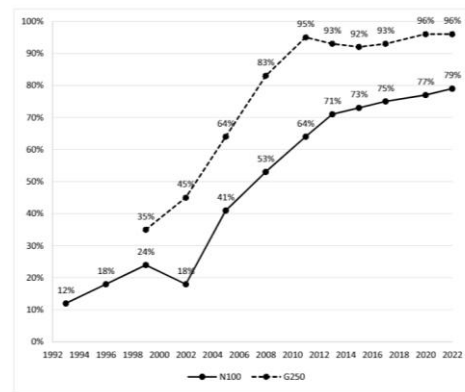
A Sector Lagging Behind Global Expectations

Analisis Bloomberg mengungkapkan kenyataan yang mengkhawatirkan dalam industri kimia. Di antara 14 perusahaan bahan kimia pertanian:

- Hanya lima yang telah menetapkan target untuk mengurangi emisi gas rumah kaca.
- Tidak ada yang berkomitmen untuk mencapai nol emisi.

Kesenjangan ini menimbulkan pertanyaan penting tentang kesiapan sektor dalam memenuhi komitmen iklim dan persyaratan regulasi.

Sumber: Pelaporan ESG dan Transparansi dalam Industri Kimia: Tantangan dan Peluang



Source: Sagentia Innovation, 2022
Half of chemical manufacturing companies view sustainability as extremely urgent and important, 39% view it as urgent, and only 11% consider it not urgent.



Corporate sustainability performance can be interpreted as measurement of the extent to which a company integrates economic, environmental, social and governance factors into its business scope and its impact on the company and society (Artiach et al., 2010; Jiang et al, 2018)



Environmental

Resource usage
Environmental pollution
Environmental protection



Social

Worker's well-being
Customer satisfaction
Contribution to local community



Economic

Corporate size and growth ability
Corporate operation ability
Corporate innovation ability



People
Innovation
Excellence



DOCTORATE
PROGRAM
DOCTOR OF RESEARCH
IN MANAGEMENT



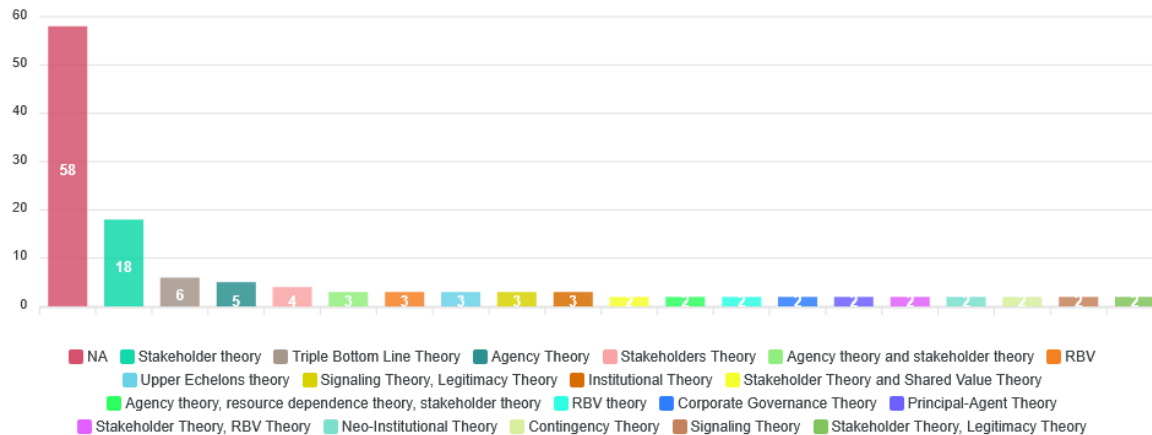
LAMEMBA
ACCREDITED



Teori Manajemen Strategis

Dua teori utama yang mendukung praktik bisnis berkelanjutan sebagai fundamental bagi perusahaan dalam menghadapi masa krisis: teori krisis (crisis theory) dan teori pemangku kepentingan (stakeholder theory).

Theory Classification



Sumber: Marlina E and Abdinagoro SB (2026) Corporate sustainability performance across economic development countries: a systematic literature review on the innovation to achievement.

<https://www.frontiersin.org/journals/sustainability/articles/10.3389/frsus.2026.1638830/full#cite>

Crisis Theory

Crisis Theory adalah kerangka teoritis yang menjelaskan bagaimana individu, kelompok, organisasi, atau masyarakat merespons situasi yang mengganggu keseimbangan normal sehingga mekanisme penyesuaian yang biasa tidak lagi memadai.

Taplin, J.R. Crisis theory: Critique and reformulation. *Community Ment Health J* 7, 13–23 (1971). <https://doi.org/10.1007/BF01434728>

Stakeholders Theory

Stakeholder Theory adalah salah satu teori paling berpengaruh dalam ilmu manajemen, bisnis, tata kelola perusahaan (*corporate governance*), etika bisnis, dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR).

Parmar, B. L., Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Purnell, L., & de Colle, S. (2010). Stakeholder Theory: *The State of the Art*. *The Academy of Management Annals*, 4(1), 403–445. <https://doi.org/10.1080/19416520.2010.495581>



People
Innovation
Excellence



DOCTORATE
PROGRAM
DOCTOR OF RESEARCH
IN MANAGEMENT



LAMEMBA
ACCREDITED



Corporate Sustainability Performance

Tata Kelola Perusahaan: Transparansi, akuntabilitas, dan etika bisnis sebagai fondasi CSP yang bertanggung jawab.

Stakeholder Relations: Hubungan strategis dengan pemangku kepentingan termasuk karyawan, pelanggan, komunitas, dan investor secara berkelanjutan.

Environmental Performance: Pengelolaan dampak lingkungan, pengurangan emisi karbon, dan praktik bisnis berkelanjutan yang ramah lingkungan.

Social Impact: Kontribusi perusahaan terhadap kesejahteraan masyarakat melalui program sosial, pemberdayaan komunitas, dan investasi sosial.

Crisis Management (P2KDBK)

Pre-Crisis (Prevention): Identifikasi risiko potensial, membangun sistem peringatan dini, menyusun rencana kontingensi, pelatihan tim krisis, serta membangun reputasi dan kepercayaan publik sebelum krisis terjadi.

Crisis Response: Aktivasi tim manajemen krisis, komunikasi cepat dan transparan kepada pemangku kepentingan, pengendalian narasi media, mitigasi dampak operasional, serta koordinasi internal dan eksternal secara efektif.

Post-Crisis (Recovery): Evaluasi penanganan krisis, pemulihan reputasi perusahaan, rekonstruksi kepercayaan publik, pembelajaran organisasi, serta penyempurnaan strategi dan prosedur untuk mencegah krisis serupa di masa depan.



People
Innovation
Excellence



DOCTORATE
PROGRAM
DOCTOR OF RESEARCH
IN MANAGEMENT



LAMEMBA
ACCREDITED



LEADERSHIP COMMITMENT

Manajemen harus secara nyata mendukung kesiapsiagaan menghadapi krisis sebagai strategi keberlanjutan Perusahaan.



RESOURCE ALLOCATION

Investasi dalam infrastruktur tanggap darurat memastikan tindakan yang cepat dan efektif selama insiden kimia.



CLEAR PROTOCOLS

Prosedur operasional standar (SOPs) harus didokumentasikan, dikomunikasikan, dan secara rutin diuji melalui latihan.



TRAINING PROGRAM

Sertifikasi penanganan bahan berbahaya, latihan simulasi darurat memastikan semua personel siap bertindak cepat dan aman selama insiden kimia.



COMMUNICATION SYSTEM

Protokol komunikasi internal dan eksternal yang komprehensif – memungkinkan koordinasi cepat selama kejadian krisis.



STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Keterlibatan proaktif dengan regulator, komunitas lokal, petugas tanggap darurat, dan media membangun kepercayaan.



TECHNOLOGY INTEGRATION

Manfaatkan sistem atau alat digital untuk mendeteksi, menilai, serta merespons insiden kimia secara cepat dan akurat.



CONTINUES IMPROVEMENT

Secara rutin meninjau dan memperbarui manajemen krisis melalui analisis pasca-insiden, latihan, dan umpan balik untuk memperkuat efektivitas CSP dari waktu ke waktu.



REGULATORY COMPLIANCE

Pastikan semua prosedur manajemen krisis sesuai dengan regulasi keselamatan kimia nasional dan internasional, termasuk OSHA, dan standar ISO.



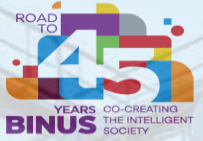
People
Innovation
Excellence



DOCTORATE
PROGRAM
DOCTOR OF RESEARCH
IN MANAGEMENT



LAMEMBA
ACCREDITED



RESOURCE CONSTRAINT: Limited budget, personnel, and equipment availability hinder effective crisis preparedness and response capabilities in chemical plant operations.

ORGANIZATIONAL RESISTANCE: Cultural barriers, lack of management commitment, and insufficient training create obstacles to implementing robust CSP crisis management protocols.



STRATEGIC APPROACH: Implement a structured crisis response framework with clear escalation protocols, defined roles, and pre-approved decision trees to enable rapid, coordinated action during chemical emergencies.

CHANGE MANAGEMENT: Foster a safety-first culture through continuous training, cross-functional drills, and leadership commitment to embed crisis preparedness into daily operations across all CSP teams.

Challenges Faced

Solutions to Challenges



People
Innovation
Excellence



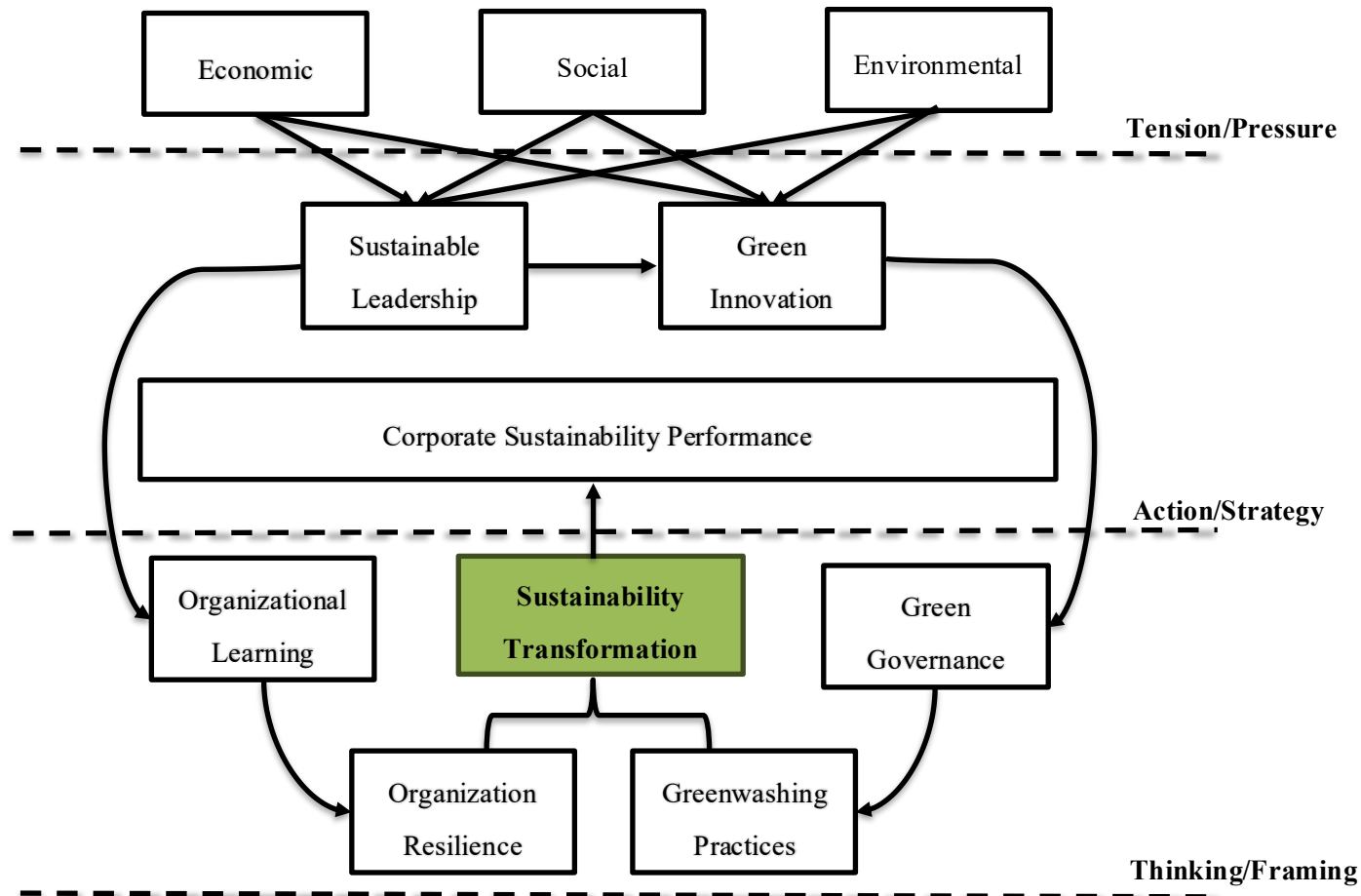
DOCTORATE
PROGRAM
DOCTOR OF RESEARCH
IN MANAGEMENT



LAMEMBA
ACCREDITED



Dissertation Focus



The background is a solid blue color. On the left side, there are several overlapping, curved, leaf-like shapes in different shades of blue, creating a layered effect. The text "TERIMA KASIH" is centered horizontally and partially overlaps these shapes.

TERIMA KASIH