

## ABSTRACT

(xiv+120: 16 figures + 3 tables; 7 appendices)

It is common for multiple organizations in the industry to face the same Crisis simultaneously. Few studies, however, have focused on multiple organizations' different crisis management programs and their consequences in response to the same Crisis. The purpose of this study is to examine the case of how significant players, Semen Gresik Group (SMGR) and Semen Tiga Roda (INTP), responded to the Crisis in the cement industry in Indonesia from 2014 to 2021. Theoretical framework is Resource-Based Theory (RBT) based on the situational Crisis of how organization leaders' sense of Crisis have changed and taken innovative counter actions to survive the Crisis. The design of this study is using a Qualitative Research Methodology by adopting Case Study Research Method through comparison between strategic actions of SMGR and INTP, as they suffered the most in times of crisis. The value of this study opens Pandora's box about the incoherent actions in the past. Each player is now allowed to see the differences in the strategic actions of the others. Furthermore, by clearly understanding the differences and similarities in the actions of the two, this study offers an alternative thematic solution called RAIN. In the future, further empirical study can be pursued to enhance this thematic solution RAIN, especially for scholars interested in crisis management.

*Keywords: Crisis response strategy, comparative case study, leadership style, organizational change and innovation*

## ABSTRAK

*Adalah umum bagi banyak organisasi pada suatu industri untuk menghadapi krisis yang serupa pada waktu bersamaan. Namun, hanya sedikit penelitian yang berfokus pada program manajemen krisis seperti di atas serta konsekuensinya di berbagai organisasi dalam menangani krisis yang mirip tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji kasus pemain semen utama, Semen Gresik Group (SMGR) dan Semen Tiga Roda (INTP), dalam menyikapi krisis industri semen di Indonesia pada tahun 2014 – hingga tahun 2021. Kerangka teori yang digunakan adalah Resource-Berdasarkan Teori (RBT) berdasarkan krisis situasional tentang bagaimana kesadaran krisis dari para pemimpin organisasi terhadap krisis dalam melakukan perubahan serta berinovasi agar selamat dari badai krisis. Rancangan penelitian ini menggunakan Metodologi Penelitian Kualitatif dengan aplikasi Metode Penelitian Studi Kasus dalam mendalami perbandingan antara tindakan strategis SMGR dan INTP, dimana mereka berdua juga merupakan pihak yang secara kinerja paling terdampak negatif dari krisis ini. Hasil penelitian ini memberikan kesempatan pada pemain yang satu untuk melihat perbedaan tindakan strategis yang dilakukan pihak lain, khususnya mendapatkan referensi mengenai tindakan strategi mana yang telah terbukti berhasil dan mana yang tidak. Lebih lanjut, bagi implikasi praktisnya, dengan memahami secara jelas perbedaan dan persamaan tindakan strategi keduanya, penelitian ini menawarkan alternatif solusi tematik bagi kedua pemain utama, yang disebut RAIN (**Replika** -Adjust/Menyesuaikan - **Inovasi**). Kontribusi penelitian ini telah membuka kotak Pandora tentang langkah-langkah inkoheren mereka di masa lalu yang menyebabkan krisis di industri semen. Setiap pemain kini dapat melihat dengan jelas mengenai perbedaan tindakan strategis pemain lain. Di masa depan, studi empiris lebih lanjut dapat dilakukan untuk menyempurnakan solusi tematik RAIN ini, terutama bagi para ilmuwan yang tertarik pada manajemen krisis strategi.*