Social Investment
Knowledge Pod

Wadah artikulasi gagasan dan riset tentang investasi sosial yang memperkuat akuntabilitas, nilai keberlanjutan, dan kolaborasi lintas sektor.

Social Investment Indonesia

Artikel No. 146, April 2026

Ketika Selat Hormuz Tercekik, Apa yang Harus Dilakukan Perusahaan Indonesia?



Oleh:
Sonny S. Sukada
Member of Advisory Board
Social Investment Indonesia
Email: sonny.sukada@socialinvestment.id



Jalal
Chairperson of Advisory Board
Social Investment Indonesia
Email: jalal@socialinvestment.id

Abstrak

Artikel ini membedah dampak penutupan Selat Hormuz terhadap ekonomi dan korporasi Indonesia. Dengan lonjakan harga minyak global, perusahaan menghadapi ancaman fiskal, disrupsi rantai pasok nikel dan manufaktur, serta pelemahan daya beli. Melalui analisis tiga skenario, Sonny Sukada dan Jalal menekankan pentingnya respons strategis tiga lapis: perlindungan operasi melalui stress test, reposisi rantai pasok (China+1), hingga membangun kapabilitas anti-fragile. Krisis ini menjadi momentum krusial bagi transformasi energi terbarukan dan diversifikasi pasokan demi memastikan keberlanjutan bisnis di tengah ketidakpastian geopolitik global.

Selama beberapa dekade, para ekonom menyebut Selat Hormuz sebagai 'choke point' paling berbahaya di dunia. Sebuah jalur perairan selebar 33 kilometer yang menghubungkan Teluk Persia dengan Samudra Hindia, dan yang setiap harinya dilalui sekitar 20 persen pasokan minyak bumi global. Ancamannya selalu terasa abstrak, seperti risiko bencana yang selalu ada di manual manajemen risiko tetapi tidak pernah benar-benar terjadi. Sampai 4 Maret 2026.

Pada hari itu, hanya empat hari setelah Amerika Serikat dan Israel melancarkan *Operation Epic Fury* yang membunuh Pemimpin Tertinggi Iran Ayatollah Ali Khamenei, Garda Revolusi Iran menutup selat itu. Bukan dengan deklarasi resmi, melainkan dengan ranjau laut, ancaman terhadap kapal tanker, dan aksi nyata:

lebih dari 180 juta barel minyak mentah terjebak dalam kapal-kapal yang tidak berani bergerak. Harga minyak Brent, yang pada 27 Februari masih bertengger di USD72 per barel, melampaui USD115 dalam hitungan beberapa hari saja. Badan Energi Internasional (IEA) menyebut ini sebagai 'gangguan pasokan terbesar dalam sejarah pasar minyak global.'

Di Jakarta, angka-angka itu mendarat dengan cara yang sangat konkret. Asumsi harga minyak dalam APBN 2026 kita dipatok USD70 per barel. Selisih lebih dari 60 persen itu berarti setiap kenaikan USD1 per barel dinyatakan akan menambah beban subsidi sekitar Rp3–4 triliun. Menteri Keuangan Purbaya Yudhi Sadewa sudah mengumumkan kebutuhan tambahan Rp 90–100 triliun di luar subsidi energi yang sudah dianggarkan. Program makan bergizi gratis dipangkas sehari per minggu untuk menghemat Rp40 triliun. Defisit anggaran mendekati batas legal 3 persen dari PDB.

Tetapi fokus hanya pada APBN adalah kesalahan yang akan dibayar mahal. Perang ini tidak hanya menekan fiskal pemerintah. Ia jelas sedang membentuk ulang lingkungan kompetitif bagi setiap perusahaan Indonesia, baik dalam cara mereka berproduksi, dari mana mereka membeli pasokan, kepada siapa mereka menjual, dan seberapa kuat mereka mampu bertahan ketika guncangan berikutnya datang.

Tiga Masa Depan yang Mungkin

Kesalahan terbesar dalam manajemen krisis adalah berasumsi hanya ada satu masa depan. Para analis seperti dari S&P Global Ratings, Oxford Economics, dan CSIS saat ini menyarankan tiga skenario dengan implikasi yang sangat berbeda bagi bisnis.

Skenario	Probabilitas	Harga Minyak	Defisit APBN	Dampak Bisnis Utama
A — De-eskalasi (Gencatan senjata 4–8 minggu)	20–35%	Turun ke USD70–80/barel Q3 2026	2,7–3,0% — terkendali	Subsidi mereda; rantai pasok pulih dalam 3–6 bulan; tekanan rupiah berkurang; kesempatan *rebound* ekspor.
B — Penurunan Bertahap (6–18 bulan)	40–50%	USD90–130/barel berkelanjutan	3,0–3,7% — risiko breach	Tekanan biaya input persisten; gangguan logistik; rupiah Rp17.000–18.000; inflasi pangan 5–7%; daya beli melemah.
C — Eskalasi Penuh (18 bulan+, risiko ekor)	15%	>USD150–190/barel	>4,0% — zona krisis	Rupiah ke Rp20.000+; krisis neraca pembayaran; penjatahan BBM; ketidakstabilan sosial akut; ruptur rantai pasok global.

***Sumber**: Oxford Economics, S&P Global Ratings, CSIS Indonesia, analisis Social Investment Indonesia. Skenario B adalah baseline paling mungkin berdasarkan dinamika medan perang dan ketiadaan jalur diplomatik yang jelas per April 2026.*

Skenario B adalah yang paling mungkin, lantaran tidak ada pihak yang mampu menerima biaya politik dari eskalasi penuh atau mundur dengan kehilangan muka. Iran di bawah kepemimpinan IRGC yang kini mendominasi tidak memiliki insentif untuk membuka Selat Hormuz tanpa jaminan keamanan yang tidak akan diberikan AS atau Israel. Gencatan senjata ala Skenario A masih mungkin, jika harga bensin di atas USD4 per galon mendorong Trump ke kalkulasi transaksional yang berbeda, tetapi jangan direncanakan untuk itu.

Yang perlu direncanakan adalah Skenario B, sambil menyiapkan respons terhadap Skenario C sebagai bagian dari *stress test*.

Di Mana Cedera Ekenomi Bakal Datang?

Perang ini tidak menyentuh semua bisnis dengan cara yang sama. Ia terutama bakal bekerja melalui lima saluran, yaitu biaya energi, harga pupuk dan input agrikultur, logistik dan pengiriman, nilai tukar dan pasar modal, serta erosi daya beli konsumen, dan distribusi kekuatan masing-masing saluran sangat tidak merata di antara sektor.

> *Perusahaan yang paling menderita bukan yang paling dekat dengan konflik secara geografis, melainkan yang paling tergantung pada asumsi stabilitas.*

Sektor	Risiko Perang Paling Material	Tingkat Dampak (Skenario B)	Peluang yang Sering Terlewat
Energi: Migas (Pertamina, PGN)	Lonjakan biaya impor crude; beban subsidi melampaui asumsi APBN; LPG terancam untuk 70+ juta rumah tangga.	TINGGI	Kapasitas kilang domestik bernilai premium; kontrak pasokan alternatif dengan produsen non-Teluk menjadi aset strategis.
Pertambangan Batubara (Adaro, PTBA, BYAN)	Kenaikan biaya diesel operasional tambang; tekanan ESG dari investor internasional.	SEDANG	Eropa mencari alternatif LNG; harga batubara termal meningkat. Momen untuk mengunci kontrak ekspor jangka panjang di harga tinggi.
Mineral Kritis: Nikel (Vale, Antam, Harita, IMIP)	Rantai pasok sulfur HPAL terputus: 29% impor sulfur Indonesia berasal dari Arab Saudi, Qatar, UEA — kini terblokir.	SEDANG–TINGGI	Pentagon meminta peningkatan produksi 13 mineral strategis termasuk nikel sehari sebelum serangan dimulai. Jendela perjanjian offtake jangka panjang dengan pabrikan EV Barat terbuka sekarang.
Mineral Kritis: Tembaga & Kobalt (Freeport/Grasberg)	Tekanan harga dari penguatan dolar; biaya energi operasional tambang.	RENDAH–SEDANG	AS menambahkan tembaga ke daftar mineral kritis Nov 2025; Project Vault mencari pemasok non-Tiongkok. Grasberg adalah kandidat utama.
Manufaktur (Tekstil, elektronik, semen, baja)	Kenaikan biaya energi dan input; keterlambatan pengiriman bahan baku paling parah sejak COVID-19; permintaan ekspor melemah.	TINGGI	Akselerasi relokasi FDI China+1 global. Indonesia berposisi sebagai penerima manfaat jika infrastruktur dan kepastian energi terjamin.
Pertanian & Pangan	Harga urea dan NPK naik 30–34%; 50% ekspor urea global transit Hormuz; inflasi pangan menekan daya beli konsumen.	TINGGI	Eksportir sawit diuntungkan dari kenaikan harga minyak nabati global sebagai substitusi energi. Momen mengunci perjanjian ekspor harga tinggi.
Logistik & Pelayaran	Biaya freight naik 15–30%; premi asuransi risiko perang 4–6× lipat; rerouting Cape of Good Hope menambah 10–20 hari perjalanan.	SEDANG–TINGGI	Rerouting perdagangan global menciptakan peluang hub transshipment di Tanjung Priok, Belawan, dan Makassar.
Perbankan & Keuangan	NPL naik di sektor terpapar; arus keluar modal ke safe haven USD; IHSG terkoreksi 8–12% di bulan Maret.	SEDANG	Lonjakan permintaan green finance: program 100 GW surya dan transisi EV membutuhkan permodalan besar yang harus disiapkan sekarang.
Teknologi & Digital	Serangan siber negara-bangsa meningkat tajam; biaya semikonduktor tertekan oleh gangguan pasokan helium.	RENDAH–SEDANG	Permintaan solusi supply chain intelligence, manajemen energi, dan optimasi logistik melonjak dari industri lain yang tengah menghadapi disrupsi.
Pariwisata & Perhotelan	Kenaikan harga tiket penerbangan akibat lonjakan jet fuel; wisatawan dari Teluk berkurang.	SEDANG	Indonesia berpotensi menjadi destinasi halal-tourism premium pengganti destinasi Timur Tengah yang terganggu bagi jutaan wisatawan Muslim global.

Penilaian dampak berlaku untuk Skenario B (baseline). Tinggi = dampak material yang memerlukan perhatian dewan direksi segera. Sedang = tekanan signifikan yang dapat dikelola dengan respons proaktif. Rendah–Sedang = paparan terbatas; pantau ketat.



Dua sektor yang patut mendapat perhatian khusus adalah nikel dan manufaktur, karena alasan yang berlawanan. Untuk nikel, ancamannya tersembunyi di balik kabar baik. Harga LME nikel telah naik ke kisaran USD17.000–18.800 per metrik ton, dan seluruh dunia sedang berebut pasokan mineral transisi energi yang aman dari kepentingan geopolitik. Masalahnya ada di hulu proses: operasi *High-Pressure Acid Leach* (HPAL) yang menghasilkan nikel-sulfat kelas baterai bergantung sangat besar pada asam sulfat yang diturunkan dari sulfur, dan Indonesia mengimpor 5,2 juta metrik ton sulfur per tahun, dengan 29 persen di antaranya berasal dari Qatar, Arab Saudi, dan Uni Emirat Arab. Jalur yang kini tertutup. S&P Global Intelligence telah mengonfirmasi kerentanan ini secara eksplisit. Perusahaan nikel yang tidak segera mengamankan pasokan sulfur alternatif dari Australia, Kanada, atau China berisiko mengalami gangguan produksi tepat saat permintaan global sedang di puncaknya.

Untuk manufaktur, ancaman sudah terasa tetapi peluangnya belum terbaca. PMI manufaktur Indonesia Maret 2026 masih di 50,1, yang secara tipis ada di zona ekspansi, tetapi sub-indeks waktu pengiriman bahan baku mencatat keterlambatan paling parah sejak pandemi COVID-19. Yang lebih penting: akselerasi strategi relokasi ‘China+1’ yang dipercepat oleh perang ini menempatkan Indonesia dalam posisi kompetitif yang belum pernah sekuat ini sebagai tujuan investasi manufaktur baru, asalkan ada kepastian pasokan energi dan infrastruktur yang memadai.

Tiga Lapis Respons, Bukan Penundaan

Jelas ada godaan untuk menunggu. Menunggu gencatan senjata, menunggu harga minyak turun, menunggu kepastian yang lebih tinggi. Tapi para pakar menyatakan bahwa itu adalah strategi yang paling mahal. Perusahaan yang keluar dari krisis ini dalam posisi lebih kuat bukanlah yang menunggu, melainkan yang menggunakan momen ketidakpastian untuk membangun kapabilitas yang akan menjadi keunggulan kompetitif ketika lingkungan stabil kembali.

Pertama, lindungi operasi yang ada. Dalam selambatnya 60 hari ke depan, setiap perusahaan perlu melakukan *stress test* biaya terhadap tiga skenario harga minyak (USD90, USD115, dan USD150 per barel) untuk mengetahui di titik mana profitabilitas terbalik dan pinjaman terancam. Paralel dengan itu: bangun penyangga inventaris bahan baku strategis untuk 30–60 hari, karena biaya *carry inventory* jauh lebih murah daripada biaya berhentinya produksi. Kunci harga energi dengan kontrak jangka menengah, atau mulai pengadaan solar atap; pada harga energi saat ini, *payback period* untuk PLTS atap sudah menjadi 3–4 tahun. Untuk perusahaan dengan utang atau biaya input berdenominasi USD, segera pastikan *hedging* nilai tukar tersedia untuk minimum enam bulan ke depan.

Kedua, reposisi untuk lingkungan yang berubah. Di bawah Skenario B yang dijadikan *baseline*, tekanan berlangsung 6–18 bulan. Itu cukup lama untuk membuat perbedaan permanen dalam *positioning* kompetitif. Terapkan strategi 'Gulf+1' atau 'China+1': kualifikasi setidaknya satu pemasok alternatif di kawasan yang tidak terpengaruh konflik untuk setiap input kritis. Tinjau ulang kontrak pelanggan jangka panjang dan masukkan klausul eskalasi harga energi serta *force majeure* yang mencakup gangguan geopolitik. Tanpa ini, perusahaan bakal memikul risiko geopolitik atas nama pelanggan tanpa kompensasi. Untuk perusahaan logistik: segerakan pengajuan peningkatan premi asuransi risiko perang, dan mulai menjajaki Indonesia sebagai hub transshipment untuk rute yang kini menghindar dari Teluk.

Ketiga, bangun anti-fragility dan regenerasi. Nassim Nicholas Taleb membedakan tiga kategori sistem: rapuh (hancur saat diuji), resilien (bertahan dan kembali seperti semula), dan *anti-fragile* (menjadi lebih kuat justru karena guncangan). Perang ilegal Israel dan Amerika Serikat di Iran adalah *forcing function* atau pemaksa transformasi yang dalam kondisi normal akan terus ditunda oleh inersia birokrasi dan kenyamanan bisnis yang sedang berjalan baik. Perusahaan yang menggunakannya untuk memercepat diversifikasi rantai pasok, transisi energi, dan model bisnis regeneratif akan menemukan diri mereka secara struktural lebih kompetitif ketika krisis berlalu. Yang sekadar bertahan dan menunggu akan bersaing di dunia yang sudah berubah dengan model operasi yang sudah usang.

> *Krisis bukan pengecualian dari sejarah. Ia adalah mekanisme utama sejarah menyortir siapa yang memimpin era berikutnya.*

Memahami Posisi Indonesia ke Depan

Jelas sekali ada ironi yang menyakitkan dalam posisi Indonesia saat ini. Negara ini adalah pemegang cadangan nikel terbesar di dunia, duduk di persimpangan jalur pelayaran antara Samudra Hindia dan Pasifik, memiliki potensi energi terbarukan yang luar biasa dari panas bumi, surya, dan hidro. Semua aset itu

menjadi semakin berharga justru lantaran perang ini. Namun pada saat yang sama, ketergantungan struktural pada impor BBM, cadangan minyak strategis yang hanya menutup 23–26 hari kebutuhan, dan anggaran yang dibangun di atas asumsi harga minyak yang kini terasa seperti fantasi, menempatkan negeri ini dalam posisi yang lebih rentan dari seharusnya.

Kerentanan kita sebetulnya bukanlah takdir. Ia adalah konsekuensi dari keputusan-keputusan yang ditunda oleh pemerintah dan perusahaan di sini. Investasi energi terbarukan yang jauh dari serius, diversifikasi sumber energi yang jauh dari agresif, transisi dari subsidi universal ke perlindungan yang lebih tertarget yang selalu terasa terlalu politis untuk dilakukan di masa tenang. Tercekiknya Selat Hormuz gegara perang tidak menciptakan kerentanan itu. Ia hanya meneranginya dengan cahaya, dan membuatnya tidak lagi bisa kita diabaikan.

Bagi perusahaan Indonesia, pertanyaannya bukan apakah krisis ini akan berlalu, karena jelas ia akan berlalu. Pertanyaannya adalah: apakah perusahaan akan menjadi berantakan, bisa kembali ke kondisi semula, atau bahkan menjadi lebih kuat ketika krisis itu berakhir? Jawaban atas pertanyaan itu tidak ditentukan oleh apa yang diputuskan di Tel Aviv, Washington DC, atau di Teheran. Ia ditentukan oleh keputusan yang dibuat di ruang rapat perusahaan-perusahaan Indonesia di Jakarta, Surabaya, atau di manapun, mulai hari ini..

PERNYATAAN UMUM *(DISCLAIMER)*

Seluruh penunjukan, pendapat, dan ekspresi yang disampaikan dalam publikasi ini sepenuhnya merupakan tanggung jawab penulis. Isi tulisan tidak selalu mencerminkan pandangan resmi Social Investment Indonesia maupun mitra- mitra strategisnya, terutama dalam hal yang berkaitan dengan isu hukum, batas teritorial, dan kelembagaan. Setiap analisis, interpretasi, dan sudut pandang yang digunakan disampaikan dalam kerangka akademik dan dialogis, serta tidak dimaksudkan untuk mewakili posisi institusional organisasi manapun.

Social Investment Indonesia

E-mail: info@socialinvestment.id

TENTANG SOCIAL INVESTMENT INDONESIA (SII)

Social Investment Indonesia (SII) adalah inisiatif independen yang mendorong praktik investasi sosial yang berdampak, terukur, dan kolaboratif untuk mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan. Melalui layanan pengetahuan, fasilitasi multipihak, dan verifikasi dampak, SII berupaya memperkuat tata kelola sosial yang inklusif dan berbasis nilai.

Social Investment Indonesia