

ARTIKEL

MANAJEMEN KRISIS TVRI DI ERA MILENIAL**Maimun Hasballah¹, Wakidul Kohar² & Maskota Delfi³**^{1, 2, 3}Magister Ilmu Komunikasi Universitas AndalasEmail: m.hasballah@gmail.com***Abstract***

This article discusses TVRI's understanding of the crisis it faces and how crisis management is carried out to deal with the crisis. The crisis faced by TVRI was a crisis related to the management of the organization, especially related to finance and HR, and the reputation crisis because the image as a old school TV attached to TVRI that arose because of changes in the audience as recipients of messages was not followed by changes to TVRI as a communicator. TVRI management takes steps to adapt to the changes that have occurred in this millennial era. The steps taken are communicated into and out of the institution using the current media to get support from the internal and attract public attention.

Keywords: Crisis Management, Image, Communication

A. PENDAHULUAN

Beberapa tahun belakangan ini, banyak peneliti sosial memperbincangkan bahwa sekarang adalah eranya generasi millennial. Generasi ini seringkali dikaitkan dengan individu yang mencapai usia dewasa sekitar pergantian abad ke 21. Generasi Millennial ini tumbuh di dunia yang dipenuhi dengan barang-barang elektronik dan *online social media*. Telah banyak studi dilakukan tentang generasi millennial di dunia, terutama di Amerika. Di antaranya studi yang dilakukan oleh Pew Research Center pada 2010 yang merilis laporan riset dengan judul *Millennials: A Portrait of Generation Next* dan oleh Boston Consulting Group (BCG) bersama University of Berkley tahun 2011 dengan tema *American Millennials: Deciphering the Enigma Generation*.

Berdasarkan penelitian-penelitian itu, karakteristik dari generasi millennial diantaranya adalah lebih percaya *User Generated Content* (UGC) atau konten dan informasi yang dibuat oleh perorangan daripada informasi searah. Kebanyakan mereka akan memutuskan untuk membeli atau menggunakan suatu produk atau jasa setelah melihat *review* atau testimoni yang dilakukan

oleh orang lain di Internet. Dalam era yang serba *digital* dan *online*, tak heran generasi millennial juga menghabiskan hidupnya hampir senantiasa *online* 24 jam sehari 7 hari seminggu. Generasi ini melihat dunia tidak secara langsung, namun dengan cara yang berbeda, yaitu dengan berselancar di dunia maya, sehingga mereka jadi tahu segalanya

Berdasarkan karakteristik di atas, terlihat betapa generasi milenial sangat tergantung pada internet. Menurut survei yang dilakukan Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) yang dimuat pada <https://apjii.or.id/survei2017> (diakses pada tanggal 10 April 2018), jumlah pengguna internet di Indonesia terus tumbuh setiap tahunnya dimana pada tahun 2017 terdapat 143,26 juta orang Indonesia yang telah menggunakan internet, dari total populasi sebanyak 262 juta orang atau sekitar 54,68%. Dari total data pengguna internet tersebut, diketahui orang Indonesia yang paling banyak menggunakan internet didominasi oleh generasi millennial yakni sekitar 49,52%.

Begitu besarnya pengguna internet di Indonesia, terutama yang didominasi oleh generasi milenial, maka untuk menarik perhatian para pengguna internet ini menyebabkan bisnis-bisnis terkait harus melakukan adaptasi termasuk industri pertelevisian. Program-program acara televisi yang disukai oleh generasi internet ini jauh berbeda dengan generasi sebelumnya. Menilik karakteristik generasi milenial diatas, maka masing-masing stasiun televisi harus berkreasi agar tidak ditinggalkan oleh *audience* pengguna internet ini. Hal ini tidak dapat dipungkiri ikut mempengaruhi perjalanan Televisi Republik Indonesia (TVRI) sebagai stasiun televisi penyiaran publik.

Saat ini TVRI merupakan satu-satunya televisi yang jangkauannya mencapai seluruh wilayah Indonesia yang mampu mencapai jumlah pemirsa sekitar 82 persen penduduk Indonesia. Untuk menjangkau seluruh wilayah, TVRI memiliki 29 Stasiun Daerah dan 1 Stasiun Nasional dengan didukung oleh 376 satuan transmisi yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Pesatnya perkembangan teknologi termasuk teknologi komunikasi dan informasi saat ini

membuat semakin ketatnya persaingan dalam dunia pertelevisian. Teknologi telah mendorong terjadinya pembauran antara media televisi konvensional dengan non konvensional sehingga siaran televisi tidak hanya bisa dinikmati melalui layar kaca televisi tapi juga bisa *streaming* melalui internet menggunakan *gadget*, *computer*, ataupun *laptop* bahkan melalui *smartphone*. Di Indonesia saat ini teknologi penyiaran televisi terbagi dua, penyiaran analog dan digital. Penyiaran analog adalah kegiatan produksi dan penyiaran televisi berbasis pensinyalan analog menggunakan radio spectrum televisi. Sedangkan teknologi digital dalam produksi dan penyiaran menggunakan sinyal format digital. Penggunaan konten siaran ini dikenal dengan *digital television* (DTV) dengan *platform digital television terrestrial* (DTT), *digital satellite* (DSaT), *digital cable* (TV Cable), *television over digital subscriber line* (TV over DSL) atau *internet protocol television* (IPTV) dan *tv over mobile*, Ofcomm (2006).

Menjadi stasiun televisi publik di era generasi milenial ini menjadi tantangan berat bagi TVRI karena harus menyesuaikan diri dengan karakteristik generasi tersebut dengan segala keterbatasan *resources* yang dimiliki TVRI. Di tengah-tengah agresivitas stasiun televisi swasta baik lokal, nasional, bahkan internasional serta gempuran konten sosial media, TVRI seolah-olah “tenggelam” dengan stigma negatif sebagai stasiun TV jadul (jaman dulu) yang kuno, dan hanya ditonton oleh orang-orang tua yang seolah membuat TVRI tenggelam di tengah dunia pertelevisian yang mengejar rating dan keuntungan semata. TVRI harus mampu bersaing dengan kondisi tersebut, namun tetap mengedepankan sisi edukasi dan informatif untuk masyarakat Indonesia.

Sebagaimana yang diamanatkan undang-undang, TVRI mengemban tugas sebagai lembaga penyiaran publik artinya menjadi media informasi bagi seluruh masyarakat Indonesia. TVRI harus mampu merangkul semua generasi yang ada di masyarakat termasuk generasi milenial. Hal ini menuntut TVRI untuk segera bertransformasi sesuai tuntutan jaman dengan cara *update* teknologi, aktif di media sosial, program acara yang kekinian dan sebagainya.

Semua upaya tersebut membutuhkan dukungan semua *stakeholder* TVRI baik dari pemerintah maupun sumber daya internal.

TVRI dituntut menjadi lembaga penyiaran yang mampu merangkul seluruh lapisan masyarakat. Sementara itu *image* sebagai TV kuno yang tentu saja sangat tidak menarik bagi generasi milenial. Citra ini kalau dibiarkan akan membuat TVRI semakin ditinggalkan oleh pemirsanya dan lebih jauh bisa mengancam eksistensi TVRI yang tentu saja akan mengakibatkan peran TVRI yang diamanatkan undang-undang tidak dapat terlaksana. Ini merupakan krisis yang harus segera ditangani oleh seluruh jajaran TVRI agar krisis tersebut tidak berkembang menjadi krisis yang lebih besar dan bisa merusak reputasi perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi TVRI dalam menanggulangi dan mengelola krisis internal dan eksternal lembaga, serta strategi komunikasi organisasi dalam manajemen krisis yang diterapkan TVRI kepada internal dan eksternal lembaga.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Saat ini manajemen krisis sudah menjadi *new corporate discipline* menyusul banyaknya kejadian yang menimpa perusahaan-perusahaan besar yang mengganggu operasionalnya sehingga menyebabkan kerugian finansial hingga kehilangan reputasi bahkan mengancam keberadaan organisasi tersebut. Untuk itu kajian tentang manajemen krisis akhir-akhir ini menjadi begitu penting dan menarik karena bisa menjadi pembelajaran bagi organisasi-organisasi yang ada sebagai langkah antisipasi jika menghadapi krisis.

Diantara kajian-kajian tersebut adalah studi yang dilakukan oleh dua orang peneliti dari Turki yakni Assoc. Dr. Murat SEZGİN dari Faculty of Communication, Usak University dan Kübra TELİNGÜN dari Institute of Social Sciences, Usak University pada tahun 2016. Penelitian keduanya berjudul *Crisis Management in Strategic Public Relation and Case Studies* yang dipublikasi pada *The Journal of Academic Social Science Studies* Number: 47, p. 77-88, edisi Summer

I 2016. Penelitian ini menganalisa 4 kasus yakni: kasus yang dibahas adalah krisis yang dihadapi Dominos Piz-za tahun 2009 yang disebabkan dari dalam organisasi sendiri dimana dua pegawai perusahaan ini mengupload gambar tidak senonoh di Youtube, akibatnya perusahaan mendapat banyak kecaman melalui email dan telepon perusahaan yang biasanya digunakan untuk pemesanan pizza. CEO Domi-nos di Amerika, Patrick Doyle, mengunggah video pribadi dan meminta maaf atas nama kedua pekerja itu sehingga Dominos Pizza perlahan kembali meraih reputasinya. Yang kedua adalah kasus Flu Burung (*Bird Flu Crisis-Avian Flu*) di Turki tahun 2005 yang berimbas pada pemusnahan jutaan unggas yang menjadi epidemic penyakit tersebut. Proses komunikasi krisis yang dilakukan oleh produsen daging ayam terdiri dari 2 langkah yakni menangkap adanya sinyal krisis dimana para produsen menyadari bahwa kasus flu burung ini akan memberikan sentiment negative pada produknya maka segera diluncurkan platform "*Healthy Chicken Information*" untuk memberikan awareness ke masyarakat segera informasi tentang ayam seperti ciri-ciri daging ayam yang sehat, manfaat daging ayam, dan lain-lain.

Langkah berikutnya adalah menunjuk Juru Bicara yang memiliki pengetahuan yang lengkap tentang ayam untuk kampanye ayam sehat. Strategi ini menghasilkan kepercayaan konsumen ayam. Kasus ketiga yang dianalisa adalah isu Tylenol capsules yang diproduksi Johnson & John-son's mengandung sianida tahun 1982 karena 7 orang meninggal setelah mengkonsumsi kapsul ini. Berita tentang ini berkembang luas dengan cepat yang menimbulkan kepanikan yang massive secara nasional. Begitu mengetahui adalah kematian tersebut, PR perusahaan langsung melakukan kampanye untuk tidak mengkonsumsi produk yang berhubungan dengan Tylenol dan juga mengumumkan di semua channel media bahwa Johnson & John-son's menghentikan produksi dan iklan produk tersebut.

Manajemen krisis ini mendapat respon positif atas kepedulian perusahaan terhadap masyarakat. Kedua peneliti ini juga menganalisa isu

kaleng PepsiCo berbahaya tahun 1993 akibat adanya konsumen yang mengklaim menemukan jarum suntik dan benda-benda lain di kaleng PepsiCo. Berita ini menggegerkan public dan menyebar dengan cepat. Respon dari perusahaan adalah merelease video hasil investigasi dari FDA (*Food and Drug Administration*) yang berisi pernyataan dari komisioner FDA, David Kessler, bahwa tidak satupun ditemukan jarum suntik pada kaleng yang telah mereka selidiki.

Penelitian lain adalah yang dilakukan oleh Larissa Ott, mahasiswi Master of Communication Studies pada Auckland University of Technology dengan kajian berjudul *Reputation in danger: Selected case studies of reputational crises created by social networking sites* untuk menyelesaikan studinya pada universitas tersebut pada tahun 2013,. Pada penelitian ini, Ott malakukan kajian krisis yang dihadapi 3 perusahaan multinasional akibat reaksi atas *postingan* di sosial media. Kasus pertama adalah ketika LSM Greenpeace memposting video "yang dianggap menghina" tentang penggunaan minyak sawit oleh Nestle di YouTube. Perusahaan makanan bereaksi dengan mencoba menghapus video tersebut dan juga menghapus komentar negatif di halaman Facebooknya yang akhirnya memancing marah pengguna sosial media. Kasus kedua adalah ketika Greenpeace menjalankan kampanye pada Facebook dalam kurun waktu Februari 2010 sampai Oktober 2011 internasional melawan perusahaan Facebook itu sendiri yang berjudul "*Unfriend Coal Campaign*".

Ini merupakan reaksi Greenpeace atas rencana Facebook untuk membangun *data centre* in Oregon dan North Carolina. Greenpeace mengkritik besarnya penggunaan listrik yang berasal dari Batubara yang akan dikonsumsi oleh *data centre* tersebut sehingga Facebook dianggap penyumbang polusi dunia. Namun Facebook membiarkan *campaign* tersebut meskipun memiliki kemampuan untuk menghapusnya. Bahkan kemudian Facebook mengumumkan bahwa data centrenya akan menggunakan 25% dari renewable energy. Kasus ketiga yang diteliti adalah ketika pada Januari 2013, Pastor Alois Bell menolak memberikan *tip* pada pelayan salah satu jaringan restoran

Applebee's di Amerika. Memberikan *tip* sebesar 18% pada pelayan adalah hal yang umum di Amerika. Namun sang pastor menuliskan pada struk belanja "*I give God 10%, why do you get 18?*" Teman dari pelayan tersebut memoto dan memposting struk pastor tersebut di *online platform Reddit*. Akibatnya terjadi *boycott* besar-besaran terhadap perusahaan melalui jaringan sosial media meskipun Applebee's sudah meminta maaf karena tim media sosial perusahaan mencoba menghapus postingan karyawan tersebut

Dari kedua penelitian diatas terlihat bahwa respon terhadap krisis yang berbeda memberikan hasil yang berbeda pula. Itulah sebabnya majemen krisis sering diartikan sebagai respon pertama perusahaan terhadap sebuah kejadian yang dapat merubah jalannya operasi bisnis yang telah berjalan normal

Peneliti tanah air yang melakukan penelitian terkait manajemen krisis salah satunya adalah Kiki Handayani dan Erman Anom yang berasal dari Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Esa Unggul, Jakarta. Penelitian yang dilakukan tahun 2010 ini mengambil tema *Peran PR Menerapkan Manajemen Krisis Dalam Memulihkan Citra PT.Garuda Indonesia Pasca Kecelakaan Pesawat Boeing G.737/400 Di Yogyakarta*. Krisis ini terjadi pasca tragedi kebakaran yang menimpa Pesawat Garuda Indonesia berjenis Boeing 737/400 jurusan Jakarta - Jogja dengan nomor penerbangan GA-200 bergistrasi PK-GZC di Bandara Adi Sucipto Yogyakarta dengan membawa 133 penumpang dan 7 awak kabin. Kecelakaan ini merubah *image* PT. Garuda Indonesia yang sebelumnya memiliki citra yang positif dimata publik sebagai maskapai penerbangan nomor satu di Indonesia yang berdaya saing Internasional. Dari kecelakaan yang menimpa Garuda tersebut, banyak munculnya spekulasi, diantaranya banyak mengatakan bahwa penyebab kecelakaan tersebut adalah campur tangan manusia yang tidak bertanggung jawab (*Human Error*), bahkan sampai ke dugaan sabotase adanya unsur terorisme yang dihubung-hubungan dengan secara kebetulan di dalam pesawat terdapat 8 warga Australia yang hendak mengikuti kunjungan Alexander Downer ke Yogyakarta.

Dengan banyaknya spekulasi tersebut yang kalau dibiarkan akan menjadi bola liar yang sulit dikendalikan, maka *Public Relation* (PR) Garuda merespon dengan melakukan langkah-langkah penanganan untuk mengembalikan citra positif di masyarakat. Pada penelitian ini Kiki dan Erman menunjukkan bahwa untuk melakukan penanganan krisis yang dihadapi, yang dilakukan PR Garuda Indonesia adalah mengenali jenis krisisnya, mengidentifikasi tahapan krisisnya, hingga sampai pada pengelolaan krisis.

C. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian. Dalam metode penelitian kualitatif, data yang digunakan adalah data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka.

Subjek penelitian pada penelitian ini adalah LPP TVRI yang direpresentasikan oleh Direktur Utama, Direktur Umum, Direktur Program dan Berita, dan Direktur Keuangan. Pemilihan subjek-subjek penelitian ini dikarenakan karena orang tersebut terlibat langsung dalam membuat program penanganan krisis serta strategi komunikasinya. Pemilihan subjek penelitian berdasarkan teknik *purposive sampling* karena subjek penelitian ini dianggap paling tahu terhadap masalah penelitian. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sample sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2014).

Peneliti menggunakan teknik *triangulation* (triangulasi) sebagai salah satu bentuk pengumpulan datanya. Menurut Alwasilah (2003), dalam penelitian kualitatif, triangulasi ini merujuk pada pengumpulan informasi (data) sebanyak mungkin dari berbagai sumber (manusia, latar dan kejadian) melalui berbagai metode. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman, aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Krisis yang dihadapi TVRI sudah berlangsung cukup lama bahkan gejalanya sudah mulai terlihat sejak bermunculannya TV-TV swasta. Pembiaran yang cukup lama ini menyebabkan krisis yang dihadapi menjadi cukup kompleks. Ditengah-tengah keterbatasan yang dimiliki, direksi TVRI beserta jajarannya berkomitmen untuk menangani krisis tersebut dengan melakukan perubahan-perubahan di banyak sisi. Menurut Informan I adalah biasa suatu organisasi mengalami pasang surut. TVRI pernah mengalami masa jaya dan kejayaan itu bisa diraih kembali jika dilakukan adaptasi sesuai perubahan jaman sekarang.

Strategi manajemen krisis yang dilakukan TVRI tergambar dari wawancara dengan para Informan sebagai berikut;

1. Revitalisasi SDM

Menurut wawancara dengan Informan IV diketahui bahwa TVRI melakukan rekrutmen tenaga-tenaga muda melalui program PBPNS (Pegawai Bukan PNS) pada akhir 2017.

2. *Cost Efficiency & Cashless*

Berdasarkan wawancara dengan Informan III, permasalahan anggaran yang sangat minim serta pengelolaannya yang tidak baik akibatnya selalu mendapat opini *Disclaimer* dari BPK disiasati dengan menerapkan *cost efficiency* di semua bagian serta program *cashless*

3. Layanan *Digital*

Berdasarkan wawancara dengan Informan II, untuk beradaptasi dengan era digital, TVRI juga menghadirkan program-program acaranya melalui layanan *streaming* sehingga kaum milenial yang lebih banyak menggunakan sosial media dibanding TV konvensional, bisa menikmati tayangan TVRI.

4. Perbaiki konten

Strategi manajemen krisis TVRI juga dengan melakukan perubahan pada konten acara agar lebih milenial. Diantara upaya-upaya tersebut adalah dengan melakukan program *Campaign Goes to Millenial*. Perbaiki konten disini adalah dengan menghadirkan presenter-presenter muda untuk program-program acara TVRI termasuk memperbaiki *setting* panggung dan studio. Menurut Informan II upaya ini sudah membuahkan hasil dimana komposisi penonton muda TVRI sudah bertambah

Dibutuhkan kepiawaian komunikasi dan kreatifitas manajemen TVRI menyiapkan upaya-upaya strategis untuk menangani krisis ditengah-tengah keterbatasan yang dimiliki. Tahapan yang dilakukan TVRI adalah mengidentifikasi krisis, menganalisa penyebabnya, menyusun langkah-langkah penanganan krisis dengan menitikberatkan pada penyebab krisis, dan menkomunikasikan program penanganan krisis tersebut. Penyebab krisis yang dihadapi TVRI disebabkan faktor internal yakni kendala SDM dan keuangan yang mengakibatkan lembaga ini kesulitan untuk beradaptasi sesuai perubahan sehingga alur komunikasi sebagaimana halnya dalam formula Laswell terhambat. Penonton sebagai penerima pesan (TO WHOM) mengalami perubahan karakteristik di era milenial ini, namun TVRI sebagai komunikator (WHO) tidak melakukan adaptasi seiring perubahan tersebut. Untuk itu krisis yang dihadapi TVRI menurut tipologi krisis Shirivasta dan Mitroff berada pada Sel 3 yakni krisis yang terjadi karena faktor sosial/manusia dan manajemen

yang bersumber di dalam perusahaan akibat terlambat melakukan adaptasi atau perubahan.

Kendala SDM yang sebagian besar terdiri dari Gen-X diatasi dengan mendapatkan *green player* dari generasi milenial melalui program PBPNS. Kendala anggaran diatasi dengan *cost efficiency* dan *cashless program*. Sementara perubahan karakteristik penonton milenial yang *social media oriented* diatasi dengan *repackaging* program-program acara yang dimiliki, menjaring ide kreatifitas anak muda melalui pembentukan *creative hub*, dan melakukan pertukaran program dengan TV publik asing. Krisis telah dijadikan *turning point* bagi TVRI *for better*.

Komunikasi terkait manajemen krisis ini dilakukan TVRI melalui program komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi internal secara aktif dilakukan oleh semua pimpinan untuk memastikan partisipasi seluruh karyawan, mendapatkan dukungan, serta memotivasi karyawan termasuk untuk membangun *pride* karyawan. Komunikasi keluar dilakukan oleh direksi melalui rapat-rapat dan diskusi-diskusi baik formal maupun informal dengan pihak luar.

Di samping itu Humas juga diberdayakan untuk memanfaatkan saluran komunikasi melalui media sosial seperti instagram, twitter, website dan facebook menjadi media channel baru untuk komunikasi di era milenial. Ini adalah bentuk adaptasi atas perubahan di era Gen-Y ini. Peran serta seluruh karyawan juga diminta dalam upaya pembentukan kembali reputasi TVRI dengan juga aktif di media sosial untuk meramaikan tagar *#wefightback* *#kamikembali*. Upaya ini diharapkan membangun *image* bahwa TVRI sudah berubah dan telah menjadi kekinian.

E. KESIMPULAN

Krisis yang dihadapi TVRI adalah krisis dalam hal manajemen yakni terkait pengelolaan keuangan dan SDM. Disamping itu TVRI juga menghadapi krisis reputasi karena *image* sebagai TV jadul yang lama terbentuk di masyarakat. Krisis yang dihadapi TVRI ini berlangsung cukup lama dan tidak segera ditangani. Manajemen krisis merupakan respon pertama berupa upaya yang dilakukan organisasi terhadap suatu kejadian krisis. Upaya tersebut harus bersifat segera agar krisis tidak semakin parah namun TVRI sebagai salah satu lembaga pemerintah yang terikat dengan undang-undang dan peraturan pemerintah tidak bisa merespon dengan cepat begitu krisis terjadi karena untuk kebijakan tertentu memerlukan persetujuan lembaga terkait. Krisis di TVRI sudah melewati tahap akut dan sudah berada di tahap tahap resolusi, yaitu tahap ketika manajemen harus memulihkan kekuatan agar kembali seperti semula dan dapat melanjutkan aktivitasnya dengan normal dan lancar.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Anwar. 1998. *Ilmu Komunikasi sebuah Pengantar Ringkas*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Effendy, Onong Uchjana. 2003. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Fearn-Banks, K. 1996. *Crisis Communication: A Case Book Approach*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Fink, S. 1986. *Crisis Management: Planning for The Inevitable*. New York: Amacon.
- Jefkins, Frank. 2003. *Public Relation*. Jakarta: Erlangga.
- Panuju, Redi. 2002. *Krisis Public Relations*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Riyono, Pratikno. 1982. *Lingkar-Lingkar Komunikasi*. Bandung: Alumni.
- Ruslan, Rosady. 2000. *Kiat dan strategi Kampanye Public Relations*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Wasesa, Silih Agun. 2005. *Strategi Public Relaitons*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.