

Strategi Manajemen Krisis Humas Hotel Marbella Suites dalam Mengembalikan Reputasi

Crisis Management Strategy Public Relations of Marbella Suites Bandung Hotel in Restoring Reputation

¹Ladysa Septrina Pratiwi, ²Neni Yulianita

^{1,2} Prodi Hubungan Masyarakat, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Bandung,
Jl. Tamansari No.1 Bandung 40016

e-mail: ¹ladysaptrn@gmail.com, ²neniyulianita@gmail.com

Abstract. Marbella Suites Bandung Hotel is a 4 star hotel with a condo apartment concept located on Jl. Sentra Dago Resort. The hotel is famous for its superior programs and attracts corporate leaders from big cities. On January 8, 2016 at 19.30 pm, there was a panel fire incident on the 5th floor of Marbella Bandung Hotel. In this case, the crisis created the company in a position of public concern that questioning the competence of the company's management. Strategies used by Marbella Suites Bandung Hotel, such as: Fact Finding and SOPs, Cleaning, Recovery, and Reforestation. This research able to get the data and information that has depth level further about crisis management strategy of Public Relations through key informants who have various positions and has its own criteria, which involves 3 people directly involved in the implementation crisis management strategies. The result of this research is, Public Relations conduct Media Monitoring, Media Relations, technical crisis analysis, and sales activity (sales call) that sustainable until the last process runs, because the Hotel must restore back its clients who had lost confidence in the credibility of the hotel.

Keywords: Public Relations, Strategy, Crisis Management, Reputation.

Abstrak. Hotel Marbella Suites Bandung merupakan hotel bintang 4 dengan konsep *condo apartment* yang terletak di Jl. Sentra Dago Resor. Hotel ini terkenal karena program-programnya yang unggul dan menarik para pemimpin perusahaan dari kota besar. Pada tanggal 8 Januari 2016 pukul 19.30 malam, terjadi insiden kebakaran panel di lantai 5 Hotel Marbella Bandung. Pada kasus ini, Hotel Marbella jelas mengalami penurunan daya beli dari berita-berita atau informasi yang tersebar di masyarakat. Dalam kasus ini, krisis menciptakan perusahaan dalam posisi menjadi perhatian masyarakat sehingga mempertanyakan kompetensi manajemen perusahaan. Strategi manajemen krisis yang digunakan oleh Hotel Marbella Suites Bandung, diantaranya: Pencarian Fakta dan SOP, Pembersihan, Pemulihan, dan Berjalan Kembali. Penelitian ini mampu mendapatkan data dan informasi yang tingkat kedalamannya lebih jauh mengenai strategi manajemen krisis Humas Hotel Marbella Suites Bandung melalui *key informan* yang memiliki posisi beragam dan memiliki kriteria tersendiri, yaitu melibatkan 3 orang yang secara langsung terlibat dalam pelaksanaan strategi manajemen krisis. Hasil penelitian ini adalah, Humas melakukan kegiatan *Media Monitoring*, *Media Relations*, analisis krisis secara teknis, dan kegiatan penjualan (*sales call*) yang berkelanjutan sampai proses terakhir berjalan, karena Hotel harus mengembalikan kembali klien-kliennya yang sempat hilang kepercayaannya terhadap kredibilitas hotel.

Kata kunci: Humas, Strategi, Manajemen Krisis, Reputasi.

A. Pendahuluan

Hotel Marbella Suites Bandung merupakan hotel bintang 4 dengan konsep *condo apartment* yang terletak di Jl. Sentra Dago Resor. Hotel ini terkenal karena program-programnya yang unggul dan menarik para pemimpin perusahaan dari kota besar. Pada tanggal 8 Januari 2016 pukul 19.30 malam, terjadi insiden kebakaran panel di lantai 5 Hotel Marbella Bandung yang disebabkan oleh pemadaman listrik serentak yang dilakukan PLN dan adanya kelalaian dari salah satu teknisi. Karena saat itu *occupancy* kamar Hotel Marbella sedang 100% yaitu ada 320 orang pengunjung, menyebabkan

banyak sekali berita bohong atau *hoax* dari media yang menyatakan bahwa Hotel Marbella telah terbakar habis dan insiden ini telah menimbulkan banyak korban jiwa.

Posisi Humas di dalam struktur organisasi Hotel Marbella Suites Bandung ini berada di dalam divisi *Sales and Marketing*, yang berarti bahwa Humas bukan hanya berpusat di segi citra atau reputasi, tetapi juga merupakan satu kesatuan atau *inheren* dengan suatu sistem manajemen yang juga berpengaruh nantinya kepada segi *benefit*. Pada kasus ini, Hotel Marbella jelas mengalami penurunan daya beli dari berita-berita atau informasi yang tersebar di masyarakat.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut: “Bagaimana tahapan strategi manajemen krisis yang digunakan oleh Humas Hotel Marbella Suites Bandung dalam mengembalikan reputasi?”. Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok berikut:

1. Untuk mengetahui proses Pencarian Fakta dan SOP dalam strategi manajemen krisis yang dijalankan oleh Hotel Marbella Suites Bandung.
2. Untuk mengetahui proses Pembersihan dalam strategi manajemen krisis yang dijalankan oleh Hotel Marbella Suites Bandung.
3. Untuk mengetahui proses Pemulihan dalam strategi manajemen krisis yang dijalankan oleh Hotel Marbella Suites Bandung.
4. Untuk mengetahui bagaimana proses Berjalan Kembali dalam strategi manajemen krisis yang dijalankan oleh Hotel Marbella Suites Bandung.

B. Landasan Teori

Menurut Howard Bonham, “*Public Relations* suatu seni untuk menciptakan pengertian publik secara lebih baik, sehingga dapat memperdalam kepercayaan publik terhadap seseorang atau sesuatu organisasi/badan” (Yulianita, 2012:28). Sementara menurut M.O. Palapah dan Atang Syamsudin, “*Public Relations* adalah suatu bentuk spesialisasi komunikasi yang bertujuan untuk memajukan saling mengerti dan bekerjasama antara semua publik yang berkepentingan guna mencapai keuntungan dan kepuasan bersama”. (dalam Yulianita, 2012: 30). Dari definisi tersebut, maka dapat dirumuskan prinsip-prinsip tujuan *Public Relations* secara umum, yakni:

- 1) Menciptakan citra yang baik
- 2) Memelihara citra yang baik
- 3) Meningkatkan citra yang baik
- 4) Memperbaiki citra, jika citra organisasi menurun/rusak.

Dari keempat poin tersebut, dapat dilihat bahwa poin terakhir menyatakan bahwa mengatasi krisis termasuk kepada tugas seorang Humas. Krisis menurut Kasali (1994:222), “Krisis adalah suatu waktu yang krusial, atau momen yang menentukan (*decisive moment*). Krisis merupakan suatu titik balik (*turning point*) yang apabila diselesaikan dengan baik akan melahirkan kemenangan (*for better*). Dan apabila gagal akan menimbulkan korban (*for worse*).” Menurut Kasali, (2003:230) dalam Manajemen *Public Relations*, secara konseptual, anatomi krisis dapat dibedakan ke dalam empat tahap:

1. Tahap Prodromal, dimana krisis baru muncul dan belum mempunyai dampak yang luas terhadap citra perusahaan.
2. Tahap Akut, merupakan pola krisis dimana persoalan mulai muncul ke permukaan. Tahap ini terjadi biasanya karena kelengahan manajemen untuk menanggapi tahap prodromal. Tidak jarang, pihak-pihak yang memiliki

kepentingan berbeda benar-benar memanfaatkan krisis ini.

3. Tahap Kronik, dimana krisis telah berlalu dan yang tersisa hanyalah puing-puing masalah akibat krisis. Korban juga sudah banyak yang berjatuh. Jadi, tahap ini lebih menyoal bagaimana membersihkan kerusakan-kerusakan akibat krisis.
4. Tahap Resolusi, adalah tahap dimana manajemen harus memulihkan kekuatan agar kembali seperti sediakala agar dapat melanjutkan aktivitas sebelumnya dengan normal kembali.

Kemudian langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam mengelola krisis, menurut Iriantara (2004: 124) sebagai berikut:

1. Identifikasi krisis: dalam mengidentifikasi krisis, praktisi *Public Relations* melakukan penelitian, yang penelitiannya bisa saja bersifat informal dan kilat, bila krisisnya terjadi sedemikian cepat. Katakanlah di sini praktisi *public relations* mendiagnosis krisis tersebut. Diagnosis itu merupakan langkah awal yang penting untuk mendapatkan data dan informasi yang akan digunakan untuk melakukan tindakan pada tahap berikutnya.
2. Analisis krisis: data dan informasi yang dikumpulkan tersebut untuk selanjutnya diurai, baik bagian per bagian, artinya melakukan analisis parsial atau analisis menyeluruh. Analisis ini dilakukan sebagai dasar untuk menentukan pengambilan tindakan yang tepat.
3. Isolasi Krisis: Krisis adalah penyakit. Kadang bisa juga berarti lebih dari sekadar penyakit biasa, ia adalah penyakit menular. Untuk mencegah krisis menyebar luas ia harus diisolasi, dikarantinakan sebelum tindakan serius dilakukan.
4. Pilihan Strategi: sebelum langkah berkomunikasi dilakukan, setelah melakukan analisis dan mengisolasi krisis, penting untuk menentukan strategi mana yang akan dipergunakan. Strategi generik dalam menangani krisis ini ada tiga bentuk. Bila digambarkan, maka kerangka pemikiran penelitian ini adalah sebagai berikut:

berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sumber: Modifikasi Penelitian 2017

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Proses Pencarian Fakta dan Standard Operational Procedure

Sebelum melakukan pencarian fakta, Humas dibantu *General Affair* atas perintah dari *Crisis Manager* melakukan evakuasi dan klarifikasi terlebih dahulu kepada pengunjung mengenai apa yang terjadi, hal ini dilakukan agar tidak terjadi kepanikan di antara para pengunjung. Evakuasi dilakukan sesuai dengan manual SOP kebakaran yang dibuat manajemen. Dalam pelaksanaannya, hambatan yang dihadapi adalah sempitnya akses jalan yang dilewati, dan terbatasnya kendaraan untuk membawa pengunjung ke tempat yang lebih aman.

Humas Hotel Marbella pertama-tama membentuk tim ERT (*Employee Relations Team*) yang terdiri dari beberapa departemen yaitu *Front Office*, *Housekeeping*, *Engineering*, *Sales Marketing*, tim *FB* kemudian ada *General Affair* yang terdiri dari orang-orang di bidang hukum, dan juga keamanan. Kemudian Humas dan tim yang telah terbentuk melakukan identifikasi krisis. Untuk mengidentifikasi krisis dari segi teknis, Humas dan tim melibatkan pihak-pihak luar seperti Kepolisian, Inafis, Puslabfor, Pemadam Kebakaran, RS Borromeus, hotel-hotel terdekat, dan masyarakat sekitar. Sementara untuk kegiatan *media monitoring*, Humas memantau opini publik yang beredar di luaran dari media sosial, pengunjung yang masih berada di lokasi, dan juga media yang meliput di lokasi. Dari kegiatan tersebut, Humas membuat edaran *press release* yang disebar ke seluruh media sebagai berikut:

Pada tanggal 8/01/2016 pukul 19.35 wib listrik padam sehingga secara otomatis terjadi pemindahan arus dari PLN ke GENSET dalam jangka waktu 10 detik. Beberapa menit kemudian terdengar suara alarm di kontrol panel kemudian Saya (ChiefEng) mematikan (di silence) alarm tersebut, untuk mencegah agar para tamu tidak terlalu panik. Kemudian Saya mencari titik dari indikasi tersebut. Saya menuju Lt. 8 bersama salah seorang tamu karna tamu tersebut mncium bau kabel terbakar. Lalu Saya membuka panel di Lt. 8 dan ternyata asap sudah tebal. Kemudian pengecekan di lanjutkan ke lantai 7, 6, 5 dan di temukan kondisi panel yang sama yaitu adanya keputihan asap tebal. Saya mengambil APAR untuk mematikan titik api di ruang panel lantai 5. Setelah api padam, Saya manuju ke lantai 6 dan saudara Ijang (staff Eng) menuju ke ruang GENSET untuk mematikan aliran GENSET.

Setelah itu, saya menggunakan HYDRANT untuk mematikan api di ruang panel lantai 6 dan pemadaman di lanjutkan ke ruang panel lantai 7 dengan menggunakan HYDRANT di lantai tersebut. Kemudian Saya turun dengan kondisi yg sudah lemah karena terlalu byk menghirup asap. Dalam waktu bersamaan evakuasi seluruh tamu di bantu karyawan marbella dilakukan. Satu org korban (dela hajimah/16th) yg lemas krna menghirup asap dilarikan ke RS boromeus. Pukul 20.00 damkar dtg dan evakuasi di lanjutkan oleh team DAMKAR dibantu Team marbella.

Team DAMKAR sedikit kesulitan mengevakuasi 2 orang tamu (Randi & Ruth) yg terjebak di Lt. 16 karna keputihan asap tebal. Namun setelah 1 jam 2 tamu tersebut berhasil di evakuasi dan langsung di bawa ke RS boromeus untuk pengobatan. Occ pada malam itu 91% yang inhouse 57 kamar dan sisanya masih EA, Tamu2 yg inhouse tersebut (group & FIT) sebanyak 57 kamar pada malam itu langsung di pindahkan ke hotel jayakarta dan hotel2 terdekat di bantu oleh team marbella. Ada 12 damkar yg dikerahkan dan 2 ambulance pada malam itu.

2. Proses Pembersihan

Dalam pelaksanaannya, manajemen memutuskan untuk menutup hotel hampir kurang lebih 1 (satu) bulan. Dalam waktu 1 (satu) bulan itulah pihak-pihak luar seperti

Kepolisian, Puslabfor, dan Inafis masih melakukan tugasnya untuk olah TKP dan pencarian fakta-fakta dari segi teknis secara lanjutan. Sembari identifikasi lanjutan dijalankan dan karyawan melakukan pembersihan infrastruktur, Humas merencanakan langkah komunikasi yang paling tepat untuk kemudian dikemukakan kepada publik. Salah satu strategi yang dipilih adalah Strategi Jemput Bola, dimana Hotel tidak menutupi satupun fakta yang ada dan bersikap informatif.

3. Proses Pemulihan

Dalam pelaksanaannya, Hotel Marbella menunjuk divisi EX-COM yang terdiri dari beberapa pimpinan yang berwenang untuk dapat bicara secara terbuka dan mengambil keputusan-keputusan penting. Kemudian Direktur Utama Marbella Bandung, Adwien Dhanu maju sebagai juru bicara yang tentunya didampingi oleh Humas. Juru bicara ini dipilih untuk melaksanakan konferensi pers yang mengundang 11 stasiun TV Nasional di antaranya, Net., Trans TV, Trans 7, Kompas, RCTI, dan SCTV. Dalam menyampaikan fakta-fakta kepada media dan dalam mengatasi kritik yang datang dari publik, beliau lebih mengeluarkan fakta yang ada di lapangan dengan jujur atau transparan. Karena insiden ini sifatnya tidak terduga, sehingga publik pun diharapkan akan lebih memaklumi.

Selanjutnya, Humas dan tim mulai melakukan kegiatan penjualan (*sales call*) sampai ke luar kota dengan tetap menjual kamar yang terbatas, yaitu 25 kamar dari lantai 1 dan 2, sembari pembenahan infrastruktur tetap berjalan. kemudian dalam menghadapi klien, Humas beserta tim menggunakan Strategi Jemput Bola yang dimaknai sebagai strategi yang paling tepat dalam menjemput klien. Berhubung klien Hotel cukup banyak, mereka mendatangi dan juga menginformasikan mengenai kejadian ini kepada klien sejujur-jujurnya sesuai dengan fakta yang ada.

Dalam pelaksanaan langkah-langkah komunikasi ini, hambatan yang dihadapi Humas adalah klien yang mempercayai mitos bahwa setiap hotel yang telah mengalami insiden kebakaran maka dipastikan tidak laku atau kualitasnya buruk. Humas dan tim kemudian mengirim surat permohonan maaf (*apologize letter*) kepada klien dan mitra bisnis melalui berbagai media seperti *e-mail*, *fax*, *social media*, *broadcast message*, *web site* dan *sms blast*. “Itu semua agar mereka percaya kembali bahwa Marbella sesungguhnya adalah Hotel yang kompeten dan kredibel.” (Wawancara *Marketing Manager* Hotel Marbella Suites Bandung, Pratiwi Penatakusumah 28/4/17).

Dari upaya-upaya tersebut, Humas dan tim dapat dikatakan berhasil membuktikan bahwa Hotel Marbella masih merupakan Hotel yang memiliki kredibilitas dan kualitas yang baik di mata klien dan mitra bisnis, dengan bukti bahwa klien kembali menggunakan jasa mereka dan klien-klien baru juga berdatangan. Sehingga, kegiatan operasional dan manajerial kembali seperti semula seperti tidak terjadi insiden apapun sebelumnya.

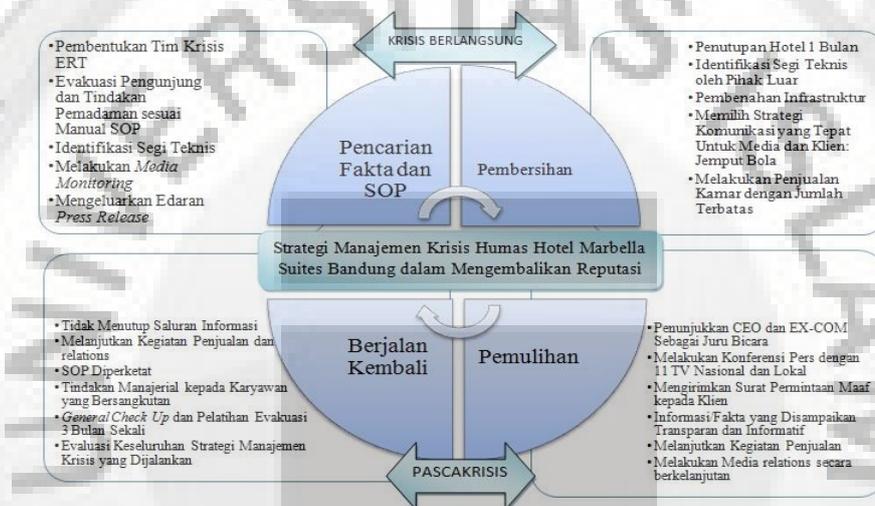
4. Proses Berjalan Kembali

Dalam proses terakhir ini, faktor citra menjadi ukuran apakah Hotel sudah kembali dinilai kredibel atau tidak. Humas tidak serta merta menutup akses kepada media tetapi justru merangkul media dengan tetap melakukan kunjungan ke media-media (*media visit*), menjadi pembicara di seminar-seminar, melakukan penjualan (*sales call*) ke luar kota. Usaha Humas dan tim dengan melakukan *media relations* yang tak henti dan berjalan baik kemudian membuahkan hasil dengan kembalinya klien-klien yang dulu melakukan reservasi melalui kegiatan penjualan ke kota-kota dan perusahaan-perusahaan besar (*sales call*), bahkan klien-klien baru berdatangan untuk menggunakan jasa hotel. Dibuktikan pula dengan ramainya *event* yang digelar dan penghargaan yang didapat di awal tahun 2017 dari Hotel Bintang 4+ (empat plus) menjadi Hotel Bintang

5 (lima).

Insiden ini terjadi salah satunya karena ada ketidaksesuaian SOP, Hotel kemudian memberlakukan SOP yang diperketat yang telah direvisi oleh manajemen seperti melakukan *general check-up* secara rutin, pengarahan pemadaman api dari Pemadam Kebakaran, melakukan simulasi kebakaran berikut dengan cara evakuasi, dan tes alarm kebakaran dan *hydrant* di jangka waktu 3 bulan sekali. Dalam tindakannya terhadap karyawan departemen *Engineering* yang melakukan kelalaian, manajemen memberlakukan sistem *reward and punishment* di departemen yang bersangkutan. Manajemen juga menganut sistem “pengertian”, dimana karyawan yang bersangkutan berlaku bijaksana apabila mengaku melakukan kesalahan maka dipersilahkan untuk mundur, meskipun manajemen tidak menganjurkan untuk mundur.

Peneliti berusaha untuk menggambarkan hasil penelitian setelah selesai melakukan penelitian sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian sebagai berikut:



Gambar 3. Bagan Hasil Penelitian

Sumber: Modifikasi Penelitian 2017

D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Dalam proses Pencarian Fakta dan *Standard Operational Procedure*, Humas Hotel Marbella Suites Bandung membentuk tim khusus yang bernama Tim ERT (*Employee Relations Team*) yang terdiri dari beberapa departemen. Humas juga berhubungan dengan pihak-pihak luar seperti Kepolisian, INAFIS, Pemadam Kebakaran, RS Borromeus, Hotel-hotel terdekat, dan masyarakat sekitar. Kemudian Humas melakukan *media monitoring* dan penyebaran *release* di beberapa media *online* dan media sosial untuk menghindari desas-desus yang menyebabkan kepanikan. Proses penanggulangan insiden ini dilakukan dengan manual SOP yang telah ditentukan dengan lancar walau ada kepanikan. Kemudian adanya hambatan yang dihadapi adalah dari segi teknis.
2. Dalam Proses Pembersihan, Humas Hotel Marbella Suites Bandung memutuskan untuk tidak beroperasi selama 1 (satu) bulan. Di dalam waktu 1 (satu) bulan itulah pihak-pihak luar seperti Kepolisian, Puslabfor, dan Inafis masih melakukan tugasnya untuk olah TKP dan pencarian fakta-fakta dari segi teknis secara

lanjutan. Sementara karyawan hotel melakukan pembersihan infrastruktur, Humas dan tim juga merencanakan langkah komunikasi yang disebut Strategi Jemput Bola. Kemudian Hotel melakukan kegiatan penjualan (*sales call*) dengan tetap menjual 25 unit kamar yang berada di lantai 1 dan 2 setelah karyawan melakukan pembenahan infrastruktur.

3. Dalam proses Pemulihan, Humas Hotel Marbella Suites Bandung, bersama EX-COM, dan juga Direktur Utama Marbella Bandung, Adwien Dhanu maju sebagai juru bicara konferensi pers yang mengundang 11 stasiun TV Nasional. Selain melakukan konferensi pers, Humas juga melakukan *media visit*. Humas dan tim juga mengirim surat permohonan maaf (*apologize letter*) kepada klien dan mitra bisnis melalui berbagai media. Kemudian Humas dan tim tetap melakukan kegiatan penjualan (*sales call*) seperti biasa, meskipun banyak klien yang membatalkan reservasi. Dari implementasi Strategi Jemput Bola ini, Humas dan tim dapat dikatakan berhasil membuktikan bahwa Hotel Marbella masih merupakan hotel yang memiliki kredibilitas dan kualitas yang baik, dengan bukti bahwa klien kembali menggunakan jasa mereka dan klien-klien baru juga berdatangan, sehingga kegiatan operasional dan manajerial kembali seperti semula seperti tidak terjadi insiden apapun sebelumnya.
4. Dalam proses Berjalan Kembali Humas Hotel Marbella Suites Bandung merangkul media dengan tetap melakukan kunjungan ke media-media (*media visit*), menjadi pembicara di seminar-seminar, dan melakukan penjualan (*sales call*). Hotel juga memberlakukan SOP yang diperketat oleh manajemen dan memberlakukan tindakan manajerial terhadap karyawan departemen *Engineering* yang melakukan kelalaian, yaitu *reward and punishment* dan sistem pengertian. Dari evaluasi ini, Humas dan tim dikatakan berhasil dalam melaksanakan seluruh strategi yang telah direncanakan pada awal krisis, kemudian semua prediksi dihadapi dengan tepat sasaran, dan reputasi hotel dengan cepat kembali ke kondisi semula dengan kembalinya klien dan mitra bisnis.

E. Saran

Saran Teoritis

1. Bagi teman-teman yang akan melakukan penelitian serupa diharapkan agar mempersiapkan segala sesuatu dengan matang. Mulai dengan mendalami pendekatan dan desain studi kasus, dan juga mendalami objek yang akan diteliti baik dari informan maupun data-data yang akan diperoleh.
2. Mahasiswa/i Jurusan *Public Relations* diharapkan agar melakukan penelitian mengenai manajemen krisis karena baik krisis berskala sempit atau luas, keduanya akan sama-sama merugikan bagi aktivitas *public relations*.

Saran Praktis

1. Bagi Humas Hotel Marbella dan Tim ERT, strategi manajemen krisis yang dijalankan sudah terbilang baik mengingat cepatnya respon yang telah dilakukan. Semoga upaya ini dapat terus dijalankan secara berkelanjutan, dan dikembangkan dari segi teknis dan juga pemikiran. Peneliti berharap agar Humas beserta Tim dapat selalu solid dan cepat mengambil keputusan apabila suatu saat hotel tertimpa krisis atau insiden serupa.
2. Bagi klien hotel, disarankan agar menjadi konsumen yang cerdas dengan mempertimbangkan fakta-fakta dan riset sebelum menggunakan jasa hotel, tidak dengan mudah mempercayai kabar burung.

3. Bagi media, media diharapkan dapat menjadi sarana yang dapat dipercaya karena kebenaran dan kenetralannya, bukan keberpihakannya dengan pihak-pihak yang menguntungkan.

Daftar Pustaka

- Iriantara, Yosol. 2004. *Manajemen Strategis Public Relations*, Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Kasali, Rhenald. 1994. *Manajemen Public Relations, Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Utama Grafisi.
- Kasali, Rhenald. 2003. *Marketing Public Relations*. Jakarta: PT. Temprint.
- Kriyantono, Rachmat. 2015. *Public Relations, Issue, & Crisis Management*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Palapah, M.O. dan Atang Syamsudin. 1983. *Studi Ilmu Komunikasi*. UNPAD.
- Rahmawati, Titin. 2009. *Strategi Public Relations dalam Mengatasi Krisis Energi*. Skripsi. Bandung: Universitas Islam Bandung.
- Uchjana, Onong. 2003. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Uchjana, Onong. 2004. *Hubungan Masyarakat Suatu Komunikator*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Yulianita, Neni. 2012. *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung: P2U LPPM UNISBA.
- Witnesteka, Ocha. 2012. *Manajemen Krisis PT. Lion Mentari Airlines dalam Menangani Berita-Berita Negatif di Media Massa*. Skripsi. Bandung: Universitas Indonesia.
- Wisudanie, Nur Alinie. 2009. *Manajemen Krisis PT. Pertamina Unit Pengolahan IV Cilacap*. Skripsi. Malang: Universitas Airlangga.