

MANAJEMEN KRISIS *PUBLIC RELATIONS* (STUDI KASUS TENTANG PERAN HUMAS PEMPROV SUMBAR DALAM MENGHADAPI KRISIS PEMBANGUNAN JALAN TOL PADANG-PEKANBARU)

LAURENSIUS ARLIMAN S

Fakultas Hukum Universitas Ekasakti

laurensiusarliman@gmail.com

Abstract: *This research is a part of the author's final assignment when completing a master's degree in communication science at Andalas University, mid 2020 to 2022. This research explains that in order to handle a crisis by the public relations of the West Sumatra Provincial Government, public relations first recognizes the type of crisis first, then the crisis stage, up to crisis management. Based on the research results, the type of crisis faced by the Provincial Government of West Sumatra is an immediate type of crisis, because it involves public transportation and community land acquisition. Furthermore, crisis management is carried out starting from identifying the crisis, Crisis Analysis, and Crisis Isolation. The handling carried out by the Public Relations of the West Sumatra Provincial Government must have a good impact on the company.*

Keywords: *Crisis Management, Public Relations, Public Relations, Toll Roads.*

Abstrak: Penelitian ini merupakan salah satu bagian tugas akhir penulis pada saat menyelesaikan pendidikan magister ilmu komunikasi di Universitas Andalas, medio 2020 sampai dengan 2022. Penelitian ini menjelaskan bahwa untuk melakukan penanganan krisis yang dilakukan pihak humas Pemprov Sumbar, terlebih dahulu humas mengenali jenis krisisnya terlebih dahulu, baru tahapan krisisnya, hingga sampai pada pengelolaan krisis. Berdasarkan hasil penelitian Tipe krisis yang dihadapi Pemprov Sumbar adalah jenis tipe krisis yang bersifat segera, karena menyangkut transportasi umum dan pembebasan lahan masyarakat. Selanjutnya dilakukan pengelolaan krisis dari mulai mengidentifikasi krisis, Analisis Krisis, dan Isolasi Krisis. Penanganan yang dilakukan Humas Pemprov Sumbar harus berdampak baik bagi perusahaan.

Kata Kunci: Manajemen Krisis, Public Relations, Humas, Jalan Tol.

A. Pendahuluan

Semakin bertambahnya pertumbuhan penduduk, maka bertambah pula tingkat akan kebutuhan masyarakat, baik sandang, pangan, papan, kesehatan, transportasi, dan kesehatan. Transportasi merupakan hal yang sangat penting bagi manusia untuk beraktivitas dalam bepergian. Jalan adalah prasarana transportasi darat yang berada di permukaan tanah/air atau di atas permukaan air. Jalan tol adalah jalan yang digunakan oleh umum secara nasional yang penggunaannya diwajibkan untuk membayar tol.

Jalan tol memiliki peran yang sangat penting bagi kelangsungan hidup masyarakat, juga jalan tol merupakan jalan bebas hambatan yang dibawah langsung oleh Pemerintah Daerah yang nantinya akan menunjang perekonomian masyarakat sekitar lokasi jalan tol demi mewujudkan pembangunan dalam pengembangan wilayah. Proyek pembangunan jalan tol ruas Padang- Sicincin telah direncanakan sejak tahun 2017. Namun proses pembebasan lahan yang merupakan factor utama yang membuat mandeknya pembangunan jalan tol hingga saat ini belum diselesaikan.

Atas hal tersebut maka sangat penting peran public relations Pemprov Sumbar dalam menghadapi krisis pembangunan jalan tol Padang-Pekanbaru. Public relations adalah fungsi mana-jemen yang khas dan mendukung pembinaan, pemeliharaan jalur bersama antara organisasi dan pembelinya; menyangkut aktivitas komunikasi, pengertian, penerimaan, dan kerjasama yang melibatkan manajemen mampu menanggapi opini publik; mendukung manajemen dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif; bertindak sebagai sistem pernyataan dini dalam mengantisipasi kecenderungan menggunakan penelitian secara teknik komunikasi yang sehat dan etis sebagai sarana utama (Cutlip et al, 2005: 4)

B. Metodologi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian analitis deskriptif dari bahan kepustakaan dan pengamatan langsung penulis. *Public relations* atau Hubungan masyarakat (Humas) saat ini telah menjadi bagian penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Idealnya fungsi *public relations* adalah perpaduan dari fungsi manajemen dan fungsi komunikasi. Sebagai fungsi manajemen, *public relations* bertanggung jawab mengelola dan mengembangkan reputasi perusahaan. Sebagai fungsi komunikasi, *public relations* mengembangkan komunikasi antara perusahaan dan publik untuk menciptakan dan mempertahankan goodwill dan mutual *understanding* publik terhadap tujuan, kebijakan, dan kegiatan organisasi (Nova, 2011: 47). Maka dari itu tulisan ini ingin melihat bagaimana peran *public relations* Pemprov Sumbar dalam menghadapi krisis pembangunan jalan tol Padang-Pekanbaru.

C. Hasil dan Pembahasan

Pelaksanaan rekonstruksi jalan tol ruas Padang-Sicincin terhambat hingga kini dikarenakan permasalahan pembebasan lahan yang belum kunjung usai dan menuai banyak konflik diantara penyebabnya adalah tanah yang digunakan untuk pembangunan adalah tanah ulayat, harga ganti rugi yang terlalu kecil yaitu sebesar Rp. 40.000/m, pemberian ganti rugi yang belum selesai, dari jumlah keseluruhan yang terkena dampak sebanyak 48 orang, hingga kini 9 orang yang baru mendapatkan ganti rugi tersebut. Dalam pembangunan jalan tol Padang-Sicincin nantinya akan menimbulkan debu, getaran, dan alat berat yang lalu lalang dalam proses pengerjaan, ini menjadi salah satu alasan masyarakat tidak menyetujui pembangunan jalan tol dilakukan disana, dan masyarakat meminta kompensasi atas kerugian yang akan didapatkan ketika pembangunan itu dilaksanakan seperti memberikan pelayanan gratis untuk masuk jalan tol, atau memperkerjakan mereka pada proses pembangunan jalan tol (Urahmi, 2020: 13).

Akan tetapi, hingga proses konstruksi mencapai angka 18 % tidak satu pun masyarakat terdampak yang dipanggil untuk bekerja disana. Kendala ini tentunya akan menimbulkan konflik antara masyarakat dengan pihak penyelenggara pembangunan jalan tol. Sulitnya menemukan solusi membuat Pemerintah berupaya mengganti uang ganti rugi masyarakat dengan cepat agar pembangunan dapat dilakukan. Lain halnya masyarakat yang masih tidak menyetujui dengan harga, mengajukan protes kepada Gubernur Sumatera Barat dengan harap agar Pemerintah dapat mempertimbangkan kembali harga tanah mereka (Urahmi, 2020: 13). Namun hasil keputusan telah keluar dengan menetapkan harga tetap seperti semula.

Menurut Cutlip et al (2006: 45-47) terdapat empat peran utama public relations yang mendeskripsikan sebagian besar praktik public relations. Akan tetapi, terkadang praktisi public relations melakukan semua peran ini dan peran lainnya dalam tingkat yang berbeda-beda. Empat peran tersebut adalah: (a) Teknisi Komunikasi, (b) *Expert Presciber*, (c) Fasilitator Komunikasi, (d) Fasilitator Pemecah Masalah. Terdapat empat peran utama public relations yang mendeskripsikan sebagian besar praktik *public relations*. Akan tetapi, terkadang praktisi public relations melakukan semua peran ini dan peran lainnya dalam tingkat yang berbeda-beda. Empat peran tersebut adalah: (a) Teknisi Komunikasi, (b) *Expert Presciber*, (c) Fasilitator Komunikasi, (d) Fasilitator Pemecah Masalah.

Pada hakeketnya PR dan *public Affairs* adalah kegiatan mengantisipasi, berusaha melihat kejadian apa yang akan terjadi di masa mendatang. Juga untuk melihat kecenderungan dan isu yang bisa berkembang sehingga merusak hubungan yang penting. Krisis menciptakan perusahaan dalam posisi menjadi perhatian masyarakat sehingga mempertanyakan kompetensi manajemen perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus berkomunikasi dengan cepat, akurat dan terampil dengan beberapa kelompok penting seperti karyawan, media dan pemegang saham. Definisi krisis menurut Linke dalam Handayani (2010: 84) adalah : Merupakan suatu ketidak normalan dari konsekuensi negative yang mengganggu operasi sehari-hari sebuah organisasi yang mungkin berakibat adanya kematian, menurunnya kualitas kehidupan, berkurangnya tingkat kesejahteraan dan menurunnya reputasi perusahaan. Dari definisi tersebut, penulis memahami bahwa krisis perusahaan bisa dilihat dari ketidaknormalan dari konsekuensi negative yang mengganggu operasi sehari-hari sebuah organisasi.

Krisis itu juga bisa dikatakan sebagai suatu keadaan yang genting, yang datangnya secara tiba-tiba atau tidak pernah diduga sama sekali. Krisis bisa juga dikatakan sebagai penyakit menular, yang kalau tidak segera diatasi bisa fatal akibatnya. Untuk itu, krisis perlu dikarantina sebelum tindakan serius diambil. Ketika krisis muncul, tindakan yang harus dilakukan praktisi PR adalah harus cepat memberi respon dalam memberikan konfirmasi yang akurat pada media, serta dalam mengambil keputusan praktisi PR harus bekerja dengan cepat dalam menanggulangi krisis tersebut.

Sementara menurut Kasali (1994 : 222) Krisis adalah “ Suatu waktu yang krusial, atau momen yang menentukan (*decisive moment*). Krisis merupakan suatu turning point yang diselesaikan dengan baik akan melahirkan kemenangan (*for better*). Dan bila gagal akan menimbulkan korban (*for worse*). Oleh karena itu perlu diketahui bahwa krisis tidak timbul begitu saja, sebelum ia mencapai suatu turning point, ia pasti akan memberi tanda-tanda.” Dari definisi tersebut, penulis memahami bahwa krisis merupakan suatu *turning point for better or worse* (titik balik untuk makin baik atau makin buruk).

Memang benar, krisis bisa menjadi bahaya atau bisa pula keberuntungan ; peluang. (Kasali,1994: 222) Maksudnya, bila suatu perusahaan mengalami krisis dan tidak cepat langsung ditangani, maka sangat bahaya sekali bagi perusahaan tersebut, bisa-bisa hidup matinya perusahaan itu dipertaruhkan. Sedangkan bagi perusahaan yang bisa mengatasi krisis dengan baik, maka perusahaan tersebut akan memanfaatkan keberhasilan itu menjadi peluang yang baik, untuk memulihkan citra positifnya kembali.

Krisis juga bisa dikatakan sebagai keadaan yang genting, yang datangnya tiba-tiba atau tidak pernah diduga sebelumnya. Krisis bisa juga mendatangkan bahaya atau peluang bagi perusahaan yang mengalaminya. Oleh karena itu krisis jangan dianggap remeh oleh

perusahaan, karena bila tidak langsung diatasi atau diambil tindakan yang serius, maka bisa berakibat fatal. Bisa-bisa bagi perusahaan yang mengalaminya bukan peluang yang didapat, melainkan nama baik perusahaan tersebut dipertaruhkan.

Sebenarnya yang disebut manajemen krisis itu diawali dengan langkah mengupayakan sebanyak mungkin informasi mengenai alternatif-alternatif, maupun mengenai probabilitas, bahkan jika mungkin mengenai langkah-langkah yang direncanakan untuk ditempuh, dapat lebih didasarkan pada sebanyak mungkin dan selengkap mungkin serta setajam (setepat) mungkin informasinya. Tentu saja diupayakan dari sumber yang dapat diandalkan (*reliable*), sedangkan materinya juga menyandang bobot nalar yang cukup.

Sedangkan definisi manajemen krisis menurut Yulistiani (2017) adalah : “upaya untuk menekan faktor ketidakpastian dan faktor resiko hingga tingkat serendah mungkin, dengan demikian akan lebih mampu menampilkan sebanyak mungkin faktor kepastiannya”. Sebenarnya yang disebut manajemen krisis itu diawali dengan langkah mengupayakan sebanyak mungkin informasi mengenai alternatif-alternatif, maupun mengenai probabilitas, bahkan jika mungkin mengenai langkah-langkah yang direncanakan untuk ditempuh, dapat lebih didasarkan pada sebanyak mungkin dan selengkap mungkin serta setajam (setepat) mungkin informasinya. Tentu saja diupayakan dari sumber yang dapat diandalkan (*reliable*), sedangkan materinya juga menyandang bobot nalar yang cukup.

Dalam mengelola krisis ada dua pendapat ahli yang penulis tulis, yaitu: Yosariantara (2004: 124), langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam mengelola krisis antara lain: Identifikasi krisis, Analisis krisis, Isolasi krisis, Pilihan strategi, Program pengendalian. Sedangkan menurut, IFAS (2001: 63), Langkah-langkah dalam menghadapi krisis tersebut antara lain : Mengidentifikasi krisis, *Fact-finding* selama masa tidak krisis, Membentuk tim, *Fine-tune* jaringan komunikasi. Berikut penjelasan dari kedua pendapat ahli dalam mengelola krisis tersebut: 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) **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: a) Strategi Defensif Langkah-langkah yang diambil untuk strategi ini adalah : Mengulur waktu, Tidak melakukan apa-apa; b) Membentengi diri sekuat-kuatnya. Strategi Adaptif Langkah yang diambil untuk strategi ini mencakup hal-hal yang lebih luas, yakni: Mengubah kebijakan, Memodifikasi operasional, Kompromi, Meluruskan citra; dan c) Strategi Dinamis Langkah yang diambil untuk strategi ini

bersifat makro dan dapat mengubah karakter organisasi. Pilihan dalam strategi ini mencakup: Merger dan akuisisi, Investasi baru, Menjual saham, Meluncurkan produk baru/menarik peredaran produk lama, Menggandeng kekuasaan, Melempar isu baru untuk mengalihkan perhatian

- 4) **Program pengendalian** adalah langkah penerapan yang dilakukan menuju strategi generic yang dirumuskan. Umumnya strategi generic dapat dirumuskan jauh-jauh hari sebelum krisis timbul, yakni sebagai guidance agar para eksekutif bisa mengambil langkah yang pasti. Berbeda dari strategi generic, program pengendalian biasanya disusun di lapangan ketika krisis muncul.

IFAS (2001: 63), langkah-langkah dalam menangani krisis tersebut adalah: Mengidentifikasi krisis, disini dilakukan identifikasi atas krisis yang terjadi, mencari penyebabnya, dan mempersiapkan scenario masa depan organisasi. *Fact-finding* selama masa tidak krisis, pada masa organisasi dalam keadaan tenang, tim manajemen krisis menganalisa berbagai informasi, bahkan termasuk desas-desus. Kemudian diklasifikasi, mana fakta dan mana desas-desus. Fakta harus selalu diperbaharui sesuai dengan perkembangan, sedangkan untuk desas-desus harus diberi penjelasan yang sebenarnya. Membentuk tim, tim secara berkala mendapatkan pelatihan untuk mengelola krisis. Tim inilah yang menganalisa fakta dan desas-desus serta penanganan yang harus dilakukan. Fine-tune jaringan komunikasi, menjaga jaringan komunikasi dengan pihak internal dan eksternal, terutama untuk menjaga integritas organisasi. Integritas organisasi ini akan penting saat organisasi diterpa krisis, karena merupakan salah satu asset penting untuk kegiatan komunikasi yang dijalankan. (IFAS, 2001) Dalam pemaparan diatas, penulis memahami bahwa apa yang diungkapkan.

Pemaparan mengelola krisis tersebut yang di kemukakan oleh Iriantara lebih kepada cara penanganan saat krisis sudah terjadi, sedangkan dalam pernyataan IFAS ialah tentang manajemen krisis yang menekankan persiapan dalam menghadapi krisis. Artinya, ketika organisasi tidak menghadapi krisis sekalipun, tim manajemen krisis sudah dibentuk dan bekerja. Sebelum krisis terjadi, ada hal-hal yang harus dipersiapkan dalam menghadapi krisis. Berikut penulis paparkan panduan untuk mempersiapkan krisis. Morissan (2006: 155) memaparkan panduan untuk mempersiapkan krisis adalah: 1) Lakukan identifikasi terhadap hal-hal yang dapat menimbulkan kesalahan, juga lakukan penilaian terhadap kelemahan-kelemahan secara menyeluruh yang dimiliki perusahaan atau organisasi saat ini; 2) Tentukan prioritas penanganan berdasarkan kelemahan yang dirasa paling mendesak untuk ditangani; 3) Rancang pertanyaan, jawaban dan solusi bagi setiap masalah yang memiliki potensi untuk menjadi krisis; 4) Fokus pada dua tugas yang paling penting yaitu: Apa yang harus dilakukan, dan Apa yang harus dikatakan pada saat kritis yaitu pada jam-jam pertama ketika krisis muncul; dan 5) Mengembangkan suatu strategi untuk menahan diri dan bersikap netral, tidak reaktif dan tidak memberikan respon berlebihan.

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis memahami bahwa sebelum krisis itu muncul, ada baiknya setiap perusahaan mempunyai panduan khusus untuk mempersiapkan dalam menghadapi krisis. Dan dalam panduan tersebut sangat membantu sekali manager krisis, agar ketika krisis datang sudah tidak kaget lagi, dan tahu cara apa yang pertama musti dilakukan ketika krisis baru muncul. Keberhasilan dalam menangani krisis membutuhkan kemampuan untuk melakukan antisipasi terhadap kondisi yang rentan serta kemungkinan munculnya keadaan darurat (emergencies), keahlian dalam

merencanakan strategi yang dapat merespon segala kemungkinan scenario keadaan darurat, pengenalan terhadap krisis pada tahap yang paling awal serta kemampuan untuk merespon secepat mungkin sebagai bagian dari proses perencanaan manajemen krisis secara sistematis.

Adapun alternatif strategi umum dan kondisi yang sesuai untuk penggunaannya, menurut Lubis (1992:28-31) yang bisa dilakukan Pemprov Sumbar, sebagai berikut:

- 1) Strategi Konsentrasi (*Concentration strategy*) Dengan strategi ini, organisasi memusatkan perhatian pada satu lini bisnis saja dengan tujuan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dari spesialis dan efisiensi, sekaligus menghindari masalah manajemen yang muncul akibat terlalu banyaknya jenis usaha yang dikelola. Namun, strategi seperti ini bisa berbahaya bila terjadi perubahan lingkungan eksternal seperti mengecilnya pasar dan munculnya pesaing yang agresif. Strategi konsentrasi ini misalnya dilakukan oleh McDonald's yang mengkonsentrasikan diri pada *fast-food*;
- 2) Strategi Stabilitas (*Stability Strategi*) Strategi ini pada dasarnya menjaga apa yang sudah ada, sehingga organisasi memusatkan perhatian pada pengelolaan jenis usaha yang sedang dijalankannya sambil memelihara bidang usaha itu. Strategi ini tepat dijalankan bidang usaha yang pertumbuhannya rendah atau sama sekali tidak mengalami pertumbuhan. Organisasi- organisasi yang cukup besar dan mendominasi pasar biasanya akan berupaya untuk menstabilkan pasar;
- 3) Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*) Strategi ini sebenarnya merupakan hal yang alami. Setiap organisasi ingin dirinya menjadi besar. Dengan strategi ini, organisasi berupaya untuk mengembangkan berbagai aspek usahanya, seperti omset, laba atau pangsa pasar. Strategi pertumbuhan dilakukan dengan berbagai cara, yakni: a) Integrasi vertikal Strategi ini dijalankan guna memperoleh kontrol yang lebih besar terhadap jenis usaha dan mendapatkan peningkatan laba, karena meningkatnya efisiensi atau kemampuan memasarkan. Integrasi vertikal ini dilakukan dengan mengakuisisi organisasi lain yang terdapat pada jalur distribusi yang sama, b) Integrasi horizontal Strategi ini biasanya dilakukan oleh perusahaan kecil yang bersaing dalam pasar yang sama dengan perusahaan besar melalui akuisisi perusahaan saingan pada jenis usaha yang sama, sehingga memperbesar tingkat keuntungan, ukuran perusahaan, omset atau pangsa pasar, c) Diversifikasi Strategi ini menginginkan pertumbuhan melalui akuisisi perusahaan pada lini bisnis yang tak sejenis dengan bisnis organisasi. Strategi ini bermanfaat jika sumber daya digunakan secara bersama sehingga efisien atau dampak dari penggabungan itu akan memperbesar pasar. Strategi ini bisa juga dilakukan dengan strategi konglomerasi, yakni dengan membeli perusahaan yang berada pada jalur pertumbuhan yang cepat, sedangkan organisasi yang membeli berada pada jalur pertumbuhan yang lambat, dan d) Merger dan *joint-venture* Strategi ini digunakan agar organisasi bisa menembus pembatasan perdagangan antar negara atau mengefisienkan penggunaan sumber daya. Merger merupakan penggabungan dua organisasi dengan membentuk organisasi baru, sedangkan joint venture merupakan kerja sama satu organisasi dengan organisasi lain untuk menjalankan satu proyek yang terlalu besar untuk dikerjakan sendiri.
- 4) *Retrenchment strategy*, Strategi ini digunakan bila organisasi memandang dirinya tidak mampu bersaing secara efektif dan merasa terancam. Strategi ini memiliki

strategi dasar, yakni sebagai berikut: a) *Turnaround Strategy* Jika kinerja organisasi memburuk namun belum kritis, maka dihentikan memproduksi produk yang kerjanya buruk, menciutkan jumlah karyawan, memperpendek jalur distribusi, dan mencari metode baru yang bisa digunakan untuk memperbaiki kinerja. jika ini berhasil, maka organisasi selanjutnya menggunakan strategi pertumbuhan; b) *Divestment Strateg*. Organisasi menjual salah satu unit usaha atau menceraikannya dari organisasi semula. Ini dilakukan jika usaha itu tak cocok berada dalam organisasi atau karena kinerjanya jelek; dan c) *Liquidation Strateg* idan menjual seluruh asetnya.

- 5) Strategi Kombinasi (*Combination Strategy*) Strategi ini dilakukan organisasi besar untuk mengejar pertumbuhan dengan mengakuisisi usaha baru, sambil menjalankan strategi stabilitas pada beberapa unit usaha yang lain dengan menggunakan strategi divestment pada usaha yang merugi. Bisa juga dilakukan dengan merumuskan strategi diversifikasi.

D. Penutup

Berdasarkan hasil uraian diatas yang telah dilakukan pada Pemprov Sumbar, penulis menyimpulkan sebagai berikut : Untuk melakukan penanganan krisis yang dilakukan pihak humas Pemprov Sumbar, terlebih dahulu humas mengenali jenis krisisnya terlebih dahulu, baru tahapan krisisnya, hingga sampai pada pengelolaan krisis. Berdasarkan hasil penelitian Tipe krisis yang dihadapi Pemprov Sumbar adalah jenis tipe krisis yang bersifat segera, karena menyangkut transportasi umum dan pembebasan ahan masyarakat. Selanjutnya dilakukan pengelolaan krisis dari mulai mengidentifikasi krisis, Analisis Krisis, dan Isolasi Krisis. Penanganan yang dilakukan Humas Pemprov Sumbar harus berdampak baik bagi perusahaan.

Daftar Pustaka

- Cutlip, scoot M., Center, Allan H., & Broom, Gleen M. 2000. *Effective public relations (8th edition)*. New Jersey: Prentice hall. Inc.
- Handayani, Kiki, 2010, *Peran PR Menerapkan Manajemen Krisis Dalam Memulihkan Citra PT.Garuda Indonesia Pasca Kecelakaan Pesawat Boeing G.737/400 Di Yogyakarta*, Jurnal Komunikologi Volume 7, Nomor 1.
- IFAS (Institute of Food and Agricultural Scienses), 2001, *Eksternal Relations Manual For Public Accountability*, Gainessvine : University of Florida.
- Iriantara, Yosol, 2004, *Manajemen Strategis Public Relations*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Kasali, Rhenald, 1994, *Manajemen Public Relations, Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*, Jakarta: PT. Pustaka Utama Grafisi.
- Nova, Firsan. 2011. *Crisis Public Relations*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Morissan, 2006, *Pengantar Public Relations Strategi Menjadi Humas Profesional*, Bandung: Ramdina Prakarsa.
- Urrahmi, Miftah, 2020. *Manajemen Konflik Pengadaan Tanah Pembangunan Jalan Tol Padang-Sicincin*, Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Volume 2, Nomor 2.

Yuliastina, Roos, 2017, *Manajemen Krisis Public Relations (Studi Kasus Tentang Peran Public Relations Badan Pengembangan Wilayah Suramadu (BPWS) Dalam Menghadapi Resistensi Masyarakat Madura Di Kabupaten Bangkalan Terhadap Kehadiran Lembaganya)*, Komunikasi, Volume. XI, Nomor. 01.