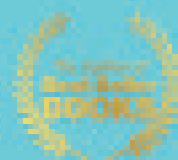


NEXUS

FIRSAN NOVA
DIAN AGUSTINE NURIMAN
M. AKBAR



Public Relations

IT'S BETTER TO UNDERSTAND THAN TO FEAR

"Cited by more than 700 research paper and articles published
in national and international scientific journal" — Google Scholar

PERPUSTAKAAN NASIONAL RI : KATALOG DALAM TERBITAN (KDT)

Firsan Nova, M. Akbar, Dian Agustine Nuriman, Crisis Public Relations,
Editor: Masilea Wahyu, Ircham Alvansyah, dan M. Syahmitirafi, Jakarta:
November 2020

..... hlm, 170 x 250 mm

ISBN : 978-623-94384-1-8

Judul:

Crisis Public Relations

Penulis:

Firsan Nova, M. Akbar, Dian Agustine Nuriman

Editor:

Masilea Wahyu, Ircham Alvansyah, dan M. Syahmitirafi

Design Cover dan Layout:

Reza Rivaldi, S.Ds

Penerbit:

PT. Kaptain Komunikasi Indonesia

Gedung: South Quarter Tower A Lt.18,
Jl. RA Kartini Kav. 8. Cilandak Barat, Jakarta.

Kota : Jakarta, 12430

Email : firsannova@yahoo.com

Telepon : +62 819-2716-1285

Cetakan Pertama, November 2020 | NS-1120

Dilarang memperbanyak isi buku tanpa izin tertulis dari penerbit. Hak penulisan dilindungi oleh undang-undang

KETIKA PRAKTIKI PR MENGELOLA ISU, MEREKUT HATI PUBLIK

Jojo S. Nugroho,

*Ketua Umum Asosiasi Perusahaan Public Relations Indonesia (APPRI)
2020-2023*

Pada suatu hari, angin dan matahari bertengkar, memperebutkan siapa di antara keduanya yang paling kuat dan berkuasa. “Akulah yang paling kuat karena aku bisa membuat angin topan dan tornado yang merusak bumi,” kata angin pongah. “Huh, siapa bilang. Akulah yang paling berkuasa. Dengan kekuatan panas, aku bisa membakar apa saja di bumi,” matahari tak mau kalah.

Kemudian mereka melihat seseorang memakai mantel berjalan di bumi. “Nah itu ada korban. Bagaimana kalo kita bertaruh. Siapa yang bisa membuka mantel manusia itu maka dia yang akan menang,” angin melempar ide. “Boleh, siapa takut,” matahari tertantang. Angin mulai duluan. Dia mengembuskan angin yang kencang. Namun semakin keras angin berembus, semakin kuat manusia itu merapatkan mantelnya.

Giliran matahari. Dia panaskan bumi perlahan. Manusia itu mulai kegerahan dan akhirnya melepaskan mantelnya secara sukarela. “Hore aku yang menang! Manusia itu tanpa sadar mengikuti keinginanmu,” kata sang matahari.

Cerita tentang angin dan matahari ini teruang dalam sebuah buku *“The Fall of Advertising and the Rise of PR”* karangan Al Ries dan Laura Ries. *“Advertising is the wind, Public Relations is the sun”* katanya. Kekuatan *Public Relations* (PR) memang menghanyutkan. Orang tak sadar digiring menuju sebuah pesan inti dari narasumber.

Meski di era *post truth*, pendekatan PR akhirnya dipakai juga untuk menyebarkan berita bohong atau *hoax*. Persaingan untuk memenangkan hati publik dilakukan oleh sebagian orang dengan menghalalkan segala cara. Ini memang fenomena global, tapi di Indonesia, jauh lebih parah. Orang kita mudah termakan *hoax*. Kenapa?

Fakta pertama, UNESCO menyebutkan Indonesia urutan kedua dari bawah soal literasi dunia. Artinya, minat bacanya sangat rendah. Menurut data UNESCO, minat baca masyarakat Indonesia sangat memprihatinkan, hanya 0,001%. Artinya, dari 1,000 orang Indonesia, hanya 1 orang yang rajin membaca!

Riset berbeda bertajuk "*World's Most Literate Nations*" yang dilakukan oleh *Central Connecticut State University* pada Maret 2016 lalu, Indonesia dinyatakan menduduki peringkat ke-60 dari 61 negara soal minat membaca, persis berada di bawah Thailand (59) dan di atas Bostwana (61). Padahal, dari segi penilaian infrastruktur untuk mendukung membaca, peringkat Indonesia berada di atas negara-negara Eropa.

Ironisnya, meski minat membaca bukunya rendah, tapi data *Wearesocial* mengungkap, orang Indonesia bisa menatap layar gadget kurang lebih 9 jam sehari. Tidak heran dalam hal kecerewetan di media sosial, kita berada di urutan ke 5 dunia. Jakarta adalah kota paling cerewet di dunia maya. Laporan *SemioCast* menyebutkan kicauan warga Jakarta di twitter melebihi 10 juta tweet per hari, melebihi Tokyo dan New York.

Jadi bisa dibayangkan, mereka yang ilmunya minim, malas baca buku, tapi sukanya menatap layar *gadget* berjam-jam dan paling cerewet di media sosial. Jangan heran, jika Indonesia jadi

konsumen yang empuk untuk info provokasi, *hoax*, dan fitnah. Begitu dapat informasi di layar *gadget* langsung *like* dan *share*. Padahal informasinya belum tentu benar. Inilah gambaran publik Indonesia yang harus direbut hatinya oleh para praktisi PR.

Untuk bisa memenangkan hati publik itu seorang PR Profesional harus memiliki karakter PR *Tabayun*. PR *Tabayun* memiliki sejumlah pilar yaitu “*Shidiq*”, pembela, dan penegak kebenaran. Kemudian “*Amanah*”, yakni dapat dipercaya. Seorang PR harus bisa dipercaya, baik oleh organisasinya, maupun publik. Dia harus jujur menyampaikan kejadian yang sesungguhnya. Tentu tak ketinggalan yaitu “*Fathonah*”, artinya cerdas dan berwawasan luas. Dengan karakter seperti ini, apapun krisis komunikasi yang dihadapi, siapapun publik yang dihadapi, bagaimanapun situasinya akan mudah untuk diatasi.

Buku Public Relations Crisis yang ditulis oleh kawan-kawan saya praktisi PR ini : Firsan Nova, M. Akbar, dan Dian Agustine Nuriman, menggambarkan hal itu dengan sangat lugas. Dibalut dengan *story-telling*, kisah-kisah yang terkemuka, dan terkini.

Banyak buku tentang krisis PR dituturkan dengan berat, dengan teori-teori *njelimet* yang tambah membuat pusing. Namun membaca buku ini seperti membaca sebuah novel. Ringan tapi berisi. Tanpa sadar kita akan menuntaskan buku ini dengan segala ilmu baru tentang *Public Relations* dan Krisis PR. Begitu lancar mengalir. Menghanyutkan. Persis seperti kisah angin dan matahari di atas.

MERAWAT KOMUNIKASI, MENCEGAH KRISIS

Asmono Wikan

Founder & CEO PR INDONESIA Group

P*ublic Relations* baru terasa “hidup” tatkala menghadapi sebuah krisis.

Kalimat di atas seringkali menjadi bahan candaan di kalangan praktisi *public relations* (PR). Sebuah kalimat yang mencerminkan kedangkalan pemahaman terhadap arti penting dan strategisnya PR bagi sebuah organisasi atau korporasi. Krisis sejatinya, tidak harus sampai berupa sebuah kasus, suatu tragedi, apalagi berupa malapetaka. Krisis sejatinya adalah sebuah *alert*. Suatu peringatan dini akan terjadinya ketidakberesan dalam sebuah organisasi. Tanpa harus kemudian tereskalasi sebagai sebuah bencana, krisis semestinya sudah bisa dideteksi dari awal.

Deteksi awal krisis hanya bisa terjadi manakala ada prosedur manajemen isu yang benar, akurat, dan berkelanjutan. Tanpa mitigasi isu, krisis akan menjadi “santapan” abadi bagi organisasi atau korporasi yang tak memandang fungsi-fungsi kehumasan (PR) yang strategis. Jadi, hidangan berkala bagi para pemimpin yang abai dengan fungsi kepemimpinan yang semestinya. Kepemimpinan yang menjadi teladan. Kepemimpinan yang memandu publik agar makin sejahtera. Semakin cerdas dan kian bermartabat.

Pandemi COVID-19 yang kini melanda seantero jagat adalah sebuah krisis yang luar biasa hebat. Belum pernah dalam sejarah kehidupan manusia, muncul krisis sekompleks dan selarut pandemi

COVID-19. Manusia memang pernah memiliki sejarah pandemi akibat flu Spanyol, pada 1918 – 1920, yang korban jiwanya juga tak kecil. Namun, konteks kedua pandemi ini berbeda. Tanpa alat kesehatan dan sarana komunikasi yang memadai di awal abad 20 itu, flu Spanyol adalah tragedi kesehatan yang sangat dahsyat yang pernah terjadi dalam sejarah peradaban manusia.

Sementara itu, Pandemi COVID-19 justru terjadi di masa manusia memiliki “segala hal ter-canggih” dalam aspek teknologi komunikasi dan sarana kesehatan. Tetapi dampak dari Pandemi COVID-19 justru tidak lebih kecil dari sejarah tragedi pandemi sebelumnya. Apa yang membedakannya dari sisi komunikasi?

Salah satu pembedanya adalah begitu banyaknya informasi yang berkembang di permukaan soal apa itu COVID-19. Informasi begitu mudah diperoleh, namun semudah itu pula informasi itu berubah wujud jadi *hoax*. Pandemi COVID-19 karenanya adalah krisis kesehatan sekaligus krisis informasi. Pada awalnya, dan mungkin masih hingga kini, banyak orang masih sulit percaya tentang kebenaran virus COVID-19. Ketidakpercayaan ini adalah sebuah krisis. Ketidakpercayaan lahir akibat ketidakpastian informasi. Karena ketidakjelasan komunikasi yang disampaikan otoritas.

COVID-19 adalah sebuah pandemi anyar. Suatu pandemi yang sulit dikenali dengan cepat resep ampuh mengatasinya. Semua negara serba mencoba-coba ramuan buatan sendiri maupun impor untuk menyembuhkan krisis pandemi COVID-19. Sejauh itu pula masih belum ada yang tuntas selesai hingga saat ini.

Isu Kepemimpinan

Harvard Business School (HBS) pada 24 Maret 2020 lalu dalam sebuah kursus daring dengan

topik “COVID-19 sebagai Kejadian Luar Biasa dan Kerangka Kerja Manajemen Risiko”, mengindikasikan tentang isu kepemimpinan dalam penanganan pandemik COVID-19. Kursus ini dibawakan oleh Profesor Dutch Leonard dan Profesor Bob Kaplan sebagai bagian dari Program “Manajemen Krisis bagi Para Pemimpin” dan diikuti oleh sekitar 1500 peserta.¹

Profesor Leonard dan Profesor Kaplan memandang wabah COVID-19 adalah sebuah praktik dari krisis kepemimpinan. Profesor Leonard mengatakan, COVID-19 memang merupakan fenomena medis, namun “Krisis COVID-19” sudah melampaui batas-batas wilayah medis. Ini menyebabkan, para pemimpin dalam berbagai bidang harus mengelolanya sebagai sebuah kesatuan proses (yang dapat meliputi kesehatan, keuangan, ekonomi, psikologi, logistik dan sebagainya) secara terintegrasi dan komprehensif. Intinya, menurut mereka, tantangan utama yang kita hadapi adalah bahwa “Krisis COVID-19 ini berada di luar kapasitas, sumber daya, dan pengetahuan kita.”

Dalam situasi krisis yang belum pernah terjadi sebelumnya, tak ada jawaban pasti yang siap pakai dan dapat digunakan dalam berbagai situasi. “Yang dapat kami tawarkan adalah proses terbaik,” ungkap Profesor Leonard. Tiga hal penting yang disarankan Profesor Leonard dan Profesor Kaplan bagi pemimpin sebelum memulai proses pengelolaan dan mengeksekusi kebijakan, adalah:

1. Kendalikan tekanan untuk memberikan solusi atau jawaban secepat-cepatnya (kebanyakan akan menghasilkan keputusan yang salah).
2. Ingatkan diri Anda dan orang lain, bahwa: Kita belum sepenuhnya mengerti situasi yang se-

¹] <https://rawanda.blog/2020/04/05/harvard-business-school-tentang-manajemen-krisis-covid-19-tak-ada-jawaban-terbaik-yang-ada-proses-terbaik>

dang terjadi; perubahan-perubahan masih akan terus terjadi; dan akan butuh waktu untuk mempelajari atau mengembangkan pendekatan-pendekatan terbaik.

3. Aktivasikan proses terbaik yang bisa Anda lakukan bersama “orang-orang terbaik” yang mungkin Anda rekrut atau libatkan.

Singkat kata, dari pemimpin unit, departemen, kementerian, hingga kepala negara sekalipun, tidak ada yang bisa dengan mudah menangani krisis akibat pandemi COVID-19. Pandemi ini pula sekaligus pelajaran besar dan teramat langka bagi para pemimpin, bahwa krisis senantiasa membutuhkan sikap saling membantu. Ada kebutuhan kolaborasi dalam semua level, di setiap sektor, sehingga menjadi harmoni bagi orkestra penanganan krisis yang terintegrasi dan berkelanjutan.

Krisis pandemi adalah, sekali lagi, pelajaran teramat dahsyat bagi seluruh pemimpin dan umat manusia, bahwa arah datangnya krisis acapkali sungguh tidak terduga. Salah satu pesan moral dari pandemi COVID-19 adalah “teguran” kepada mereka, terutama para pemimpin, yang suka bersendau gurau memandangi sebuah peristiwa. Yang pada akhirnya peristiwa itu berkembang menjadi krisis sedemikian hebat.

Pemimpin yang bijak, tidak akan pernah meremehkan peristiwa dan kejadian apapun di sekitarnya. Ia akan peka, akan menduga, dan mengambil “jarak” agar mampu membuat analisa yang tajam terhadap peristiwa yang terjadi. Sehingga jika pada akhirnya itu adalah sebuah krisis, ia telah memitigasinya dengan lebih dini sekaligus menyiapkan prosedurnya lebih cepat dan akurat.

Mungkin saja setiap orang atau organisasi/korporasi harus mengalami sebuah krisis. Apapun dan berapapun skala besarnya krisis, agar pemimpin atau organisasi itu tidak perlu harus bersikap pongah di hadapan siapapun dan dalam situasi apapun. Kendatipun, sikap pongah itu kadang dianggap sebagai sebuah bentuk kekhilafan. Sebuah apalogi yang jelas tidak empatik, hanya akan mengundang potensi krisis lebih lanjut.

Pelajaran penting lagi dari sebuah krisis, tentu saja adalah perlakuan yang sepatutnya kepada bentuk, cara, materi, dan metode berkomunikasi kepada publik. Para pemimpin yang tidak terbiasa berkomunikasi dengan empatik, biasanya akan memandang remeh komunikasi yang strategis. Sementara mereka yang terbiasa mengelola komunikasi dengan memperhitungkan potensi risikonya, akan jauh lebih arif dan santun.

Buku *Crisis Public Relations: Konsep, Kasus dan Strategi*, yang ditulis oleh Firsan Nova, M. Akbar, dan Dian Agustine Nuriman, adalah “peringat” bagi siapapun: Pemimpin maupun Organisasi/Korporasi, bahwa dari hal yang kecil, sepele, sebuah krisis besar bisa menguar. Kesalahan ucap, mampu memantik krisis berlarut-larut. Memantik demo massa tak kunjung usai. Apalagi sebuah tragedi. Tentu jauh lebih besar lagi magnitudo krisisnya.

Pada akhirnya, sikap-sikap yang asketik acap-kali akan menyelamatkan seorang Pemimpin atau organisasi, dari terjangan krisis yang hebat sekalipun. Saatnya merawat komunikasi dengan cara yang semestinya. Tabik!

Asmono Wikan

Founder & CEO PR INDONESIA Group

SAMBUTAN

Agung Laksamana MSc, MCIPR

Ketua Umum PERHUMAS

Salam #IndonesiaBicaraBaik

Sebagai praktisi PR, kita semua mengapresiasi hadirnya buku tentang Public Relations! Terlebih lagi ditulis oleh praktisi PR dengan jam terbang dan ekspertis yang sudah senior di dunia PR. Kita harus akui, buku tentang Crisis PR dalam perspektif saya sangat langka terlebih lagi ditulis oleh penulis yang tidak saja seorang praktisi namun juga sekaligus akademisi. Selama ini, praktisi PR dengan beragam kesibukannya jarang menghasilkan sebuah buku tentang pengalamannya sebagai PR, terlebih lagi membahas tentang aspek *Crisis in PR!*

Kekuatan Buku ini menurut saya, tidak hanya membahas aspek penting dari definisi hingga contoh konkrit, namun yang lebih penting lagi, bagaimana PR bisa mengambil peran *leading role, actions, dan execution* dalam *handling crisis situation*.

Saya selalu bilang ke teman-teman praktisi untuk aktif menulis. Untuk *sharing* tentang pengalaman-pengalaman mereka dalam berbagai aspek kegiatan PR itu sendiri! Pengalaman itu harus dialami dan inilah yang mahal! Sementara kalau teori-teori bisa kita google sendiri.

Karena formulanya adalah :

Information + Insight = Knowledge
Knowledge + Experience = Wisdom

Formula itu relevan dengan buku ini. Buku ini tidak saja berisi *knowledge* tentang PR, buku ini berisi *experiences* dari Mas Firsan sebagai seorang PR dan teman-teman penulis lainnya. Dan pada akhirnya, Saya yakin buku ini akan memberi *wisdom* kepada praktisi PR di tanah air!

Selamat kepada Mas Firsan dan team! *Salute!*

Salam hormat

SAMBUTAN

Nugraha Andaf

CEO Andaf Corporation

Satu kata yang terpikirkan setelah saya ngobrol tiga menit dengan Mas Firsan adalah *Brilliant!*. Mas Firsan, saya biasa menyapanya, adalah tipe orang yang tidak pernah berhenti untuk memberikan inspirasi dan cerita *thriller* versi bisnis tapi selalu *happy ending*. Saya selalu suka mendengarkan *detail by detail* yang tersaji bak runtutan *scene* film yang banyak *plot twist* menuju ending yang selalu ditunggu, *Good Ending*.

Ketika buku “PR Crisis” ini akan diterbitkan oleh Nexus, kami Andaf Corporation, tanpa berpikir panjang dengan senang hati akan mendukung penuh. Berbekal pengalaman, sumberdaya, dan kompetensi yang kami miliki, kami *confidence* untuk membawa buku PR *Crisis* ini lebih dikenal dan membawa banyak manfaat bagi masyarakat Indonesia.

Bila diumpamakan sebuah perusahaan, institusi, atau bahkan sebuah negara adalah cuplikan film dengan episode panjang. Oleh karenanya selalu ada konflik yang terjadi di tiap episodanya. Mau tidak mau, suka tidak suka, konflik adalah keniscayaan. Toh, film akan lebih seru dengan konflik yang makin tajam, bukan? Namun, jika konflik salah diantisipasi, maka film akan segera berakhir dan *unfortunately* dengan *Bad Ending* yang membuat semua orang sedih. Konflik yang makin tajam akan melahirkan sebuah krisis, buku ini adalah jawaban sekaligus inspirasi bagi semua pemangku kebijakan untuk mendapatkan jalan keluar terbaik.

Buku ini bisa membuat cara berpikir Anda berubah dalam memandang suatu konflik. Salah satu yang terpenting adalah ternyata tidak ada orang yang *full* antagonis. Orang menjadi jahat karena dipandang jahat oleh sudut pandang yang berbeda, jangan-jangan kita sendiri dipandang jahat oleh orang yang kita anggap jahat. Akhirnya, selalu ada titik temu yang bisa mengakomodasi dan meredakan konflik dengan kerusakan yang minimal.

Buku PR Crisis ini buah tangan Firsan Nova, M. Akbar, dan Dian Agustine Nuriman, merupakan satu dari sedikit buku sejenis di Indonesia yang memberikan kita referensi dan inspirasi luar biasa tentang manajemen krisis PR. Ditulis berdasarkan kejadian-kejadian nyata, bukan sekadar teori. Meski kejadian-kejadian yang dipaparkan adalah kisah di luar negeri, tapi pemaparan dengan kalimat dan gaya bahasa yang ringan membuat kita mudah memahami.

Saya yakin, Anda ketika selesai membaca buku ini, Anda juga akan bergumam, "*Brilliant!*"

Untuk para PR petarung krisis yang tak kenal lelah mengawal dan menjaga reputasi institusinya

DARI KAMI

Puji syukur kami haturkan kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala atas izin dan perkenannya buku ini akhirnya terwujud dan sampai di tangan Anda para pembaca. Buku Crisis PR terakhir diterbitkan pada tahun 2011 menyusul edisi pertamanya yang terbit tahun 2009. Alhamdulillah buku ini diapresiasi dengan baik oleh para pembacanya. Dijadikan referensi oleh ribuan penelitian sarjana, master hingga doktoral. Per 2020, buku ini telah disitasi oleh lebih dari 700 artikel dan *research paper* yang diterbitkan di jurnal ilmiah, baik nasional maupun internasional.

Setelah absen 9 tahun, buku ini kembali kami susun bersama praktisi PR yang juga Founder dan CEO NAGARU Communication Dian Agustine Nuriman dan M. Akbar, Jurnalis Republika yang kerap terlibat pada penanganan isu, krisis, dan konflik.

Pada Edisi baru ini, kami menambahkan 2 bab baru untuk memperkaya pembaca terkait penanganan krisis. Yaitu bab 14 mengenai Manajemen Konflik dan Bab 15 yang mengupas *Stakeholders Mapping and Engagement*. Dua hal ini kami anggap penting karena tugas PR tak lagi hanya menangani isu namun kerap kali harus menyelesaikan konflik dengan pihak yang berseberangan.

Selain itu, buku ini menjadi lebih spesial karena kami mewawancara teman-teman kami yang juga para PR profesional terkait penanganan kri-

sis di bidang mereka masing-masing. Untuk itu terimakasih kami haturkan kepada Agung Laksmadana (Ketua Umum BPP Perhumas RI, *Director of Public Affair at APRIL*), Jojo S. Nugroho (Ketua Umum Asosiasi Perusahaan PR Indonesia/APPRI dan *Managing Director Imogen PR*), Benny S. Butar Butar (*Advisor for Media and Communication for Board of Directors BULOG RI*), Anjari Umarjiyanto (Ketua PERHUMASRI dan Kepala Hukum dan Komunikasi RS Dharmais), M. Husni (*External Communication Manager PT. Astra Agro Lestari, Tbk*), A. Reza Fahlevi, (*Corporate Secretary PT. Mandiri Tunas Finance*) dan Boy Kelana Subroto (*Head of Corporate Communications PT. Astra Internasional Tbk*).

Terimakasih juga kami haturkan kepada para senior, rekan, dan klien yang telah memberikan testimoninya untuk buku ini. Membacanya membuat kami termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi buku ini. Terimakasih juga pada tim kami di Nexus, M. Syahmitirafi dan Marsilea Wahyu yang telah bekerja keras membantu menyempurnakan isi buku ini.

Tentu buku ini bukanlah buku yang sempurna. Besar harapan kami untuk mendapatkan masukan dan saran dari para pembaca yang budiman. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi diri pembaca, institusi maupun masyarakat luas.

We thank you one and all.

Firsan Nova

M. Akbar

Dian Agustine Nuriman

TESTIMONIAL

A

Buku ini sangat cocok menjadi panduan bagi para praktisi, tenaga pengajar maupun mahasiswa yang ingin selalu beradaptasi dan melakukan inovasi, khususnya dalam menghadapi berbagai krisis *public relations*.

A. Hadiansyah Lubis

Vice President Public Relations TRANS TV

Must read book, PR people! Buku ini sistematis dalam mengupas kasus, sehingga mudah dicerna sekaligus bisa menjadi referensi dalam menangani krisis.

Adita Irawati

Staf Khusus dan Juru Bicara Kementerian Perhubungan RI

Buku ini merupakan bekal dalam menghadapi krisis. Menyajikan teori dan kasus yang relevan serta didukung oleh pengalaman para penulisnya dalam menghadapi krisis PR di Indonesia.

Akhmad Zulfikri

Corporate Secretary PT Hotel Indonesia Natour (Persero)

Selamat saya ucapkan untuk Mas Firsan, Mbak Dian dan Mas Akbar atas peluncuran buku *PR Crisis*. Para pembaca akan dibawa langsung melihat sinergi antara teori dan praktik dari berbagai *case study* yang ditampilkan. Wajib dibaca dan dijadi-

kan rujukan bagi para praktisi komunikasi di Indonesia!

Akmar Afandi Dalimunte

Co-Founder NAGARU Communication, Entrepreneur & Investment

Membaca buku baru Mas Firsan Nova yang (lagi-lagi) tentang krisis komunikasi membuat saya teringat pada buku *Crisis Tales* karya Lanny J. Davis. Keduanya bicara dalam spektrum *terra in cognita* ilmu komunikasi. Yang membedakan buku terbaru Mas Firsan dan kawan-kawan kali ini ditulis metodis, sedangkan Lanny berbasis pengalaman. Persamaannya: keduanya bertutur. Enak dibaca!

Dr. Cand. Algooth Putranto

Lokadata

Buku *PR Crisis* ini harus dibaca dan diaplikasikan tidak hanya oleh praktisi humas saja, tetapi oleh siapapun yang terlibat dalam manajemen reputasi di organisasinya!

Andrew Saputro

Corporate Affairs Director PT. Frisian Flag Indonesia

Praktisi, pelaku bisnis dan mahasiswa sangat dianjurkan untuk membaca buku ini yang jelas berguna dalam pengelolaan bisnis yang tidak pernah jauh dari krisis.

Armand Maris

Director and PR Consultant
Inke Maris & Associates

PR Crisis adalah ilmu yang sulit dipaparkan secara teori. Pengalaman lapangan adalah guru terbaik.

Firsan Nova sudah membuktikan sejak buku-buku *PR Crisis* sebelumnya bahwa ia kaya pengalaman lapangan. Istimewanya lagi, buku ini diperkaya oleh M. Akbar dan Dian Agustine membuat buku ini lebih berwarna dan berdimensi luas. Bravo!

Arif Tritura

Director of Business Development, Andaf Corp.

Memahami krisis, berarti juga mendalami kemampuan memprediksi, memancing intuisi kreatif, membangun tim, hingga urusan kepemimpinan. Semua itu ada di buku ini!

Arya Gumilar

General Manager, BAYK Strategic Sustainability

What an interesting book. A book that every PR student or even every PR practitioner should read. Bahasanya sangat mudah untuk dipahami, contoh-contoh kasus yang seru membuat buku ini lebih berwarna! Good job Mas Firsan, Mas Akbar and Mbak Dian. I will definitely go to read this book over and over again.

Ashil Nabila

Associate at Nexus Risk Mitigation and Strategic Communication

B

Manajemen krisis adalah protokol yang wajib dilakukan dalam situasi krisis. Penting bagi sebuah institusi untuk menyajikan informasi terkait penyebab krisis dan langkah-langkah strategis yang akan diambil. Publik berhak mendapatkan informasi dan tentu diharapkan dapat berpartisipasi dalam proses penyelesaian krisis itu sendi-

ri. Selamat untuk Adinda Dian Agustine Nuriman bersama rekan yang telah berbagi pengalaman untuk dunia humas Indonesia.

Komjen. Pol. Dr. Drs. Boy Rafli Amar, M.H.

Kepala Badan Nasional Penanggulangan Terorisme (BNPT)
Republik Indonesia

C

Firsan Nova is one of my favourite authors, ever. He really knows how to write books you fall in love with and books you remember for ages to come even it's a PR book. I suddenly remember the first time I've read his book "Dear Raya" it's also the reason why I fall in love even more with Public Relations world. A few months after, I've been eagerly waiting for this "PR Crisis" book. And finally, saya dapat menabung ilmu PR kembali lewat buku ini. This book was amazing and it was so well worth the wait. Firsan Nova, M Akbar, and Dian Agustine is definitely the dynamic trio.

Chesya Okta Dara Dinanti

Associate at Nexus Risk Mitigation and Strategic Communication | Social Media Specialist and Host, 2N PR Navigations

D

Buku ini layaknya panduan strategi yang dipadu dengan balutan seni. Kemasan yang lengkap dan apik, membuat pembaca memperoleh gambaran utuh mengenai penanganan krisis PR. Menyenangkan dan ringan dibaca!

Deni Yusdiaana

PR & CSR Manager PT Kereta Cepat Indonesia China

E

Saya suka membaca buku ini. Firsan, Dian dan Akbar dengan sangat cerdas menyusun *PR Crisis* ini sebagai sebuah *extended summary*: bernas, taktis, praktis. Bahkan, sebagai praktisi dan akademisi PR dan Komunikasi, saat membaca rangkaian kata, yang membentuk kalimat dalam tiap paragraf, saya masih berulang menggemumkan “aha...”. Demikian seharusnya sebuah buku bercerita tentang *PR Crisis*, sebagai rangkaian selaras antara contoh praktis dan teori.

Emilia Bassar

CEO CPROCOM (Center for Public Relations, Outreach and Communication)

Jalan bisa sama, tetapi pengalaman bisa berbeda. Begitu juga praktisi PR saat menghadapi krisis. Ketajaman, jejaring, ketepatan mengambil keputusan, kelincuhan koordinasi, dan ketenangan hanya milik mereka yang sudah melekatkan “krisis” menjadi nama tengah. Peluh dan debu lapangan tidak pernah mengkhianati hasil. Kesederhanaan rangkaian kata dalam buku ini ekstraksi dari kasus-kasus yang mereka tangani. *Congratulation*.

Emmy Kuswandari

Global Communication APP Sinar Mas

F

Buku ini memaparkan A to Z teori dan praktik terbaik dalam *PR Crisis* dengan cara yang mudah dipahami dengan bahasa yang renyah. *Congratu-*

lations! Buku ini layak menjadi referensi utama PR Professional!

Fardila Astari

Communications Director Rajawali Foundation

Buku ini berisi tulisan mendalam mengenai A-Z Krisis PR, yang memandu pembaca untuk memahami Krisis PR yang terkesan berat, menjadi lebih ringan untuk dipahami dan dipelajari.

Fisena Hardiyanto

Public Relations PT Nojorono Kudus

H

Tidak semua orang dapat menuliskan teori dan menemukan praktik terkininya yang relevan. Firsan Nova dan kawan-kawan termasuk yang sedikit itu. Ia mengupas kasus-kasus PR yang menarik, dari pidato RI-1 sampai urusan pasokan ayam KFC. Favorit saya di *chapter 5*, berkomunikasi saat tak lagi seksi. Wajib dibaca, terutama oleh para pejabat publik!

Hannie Kusuma

Vice President Communication Indonesia Indicator

Satu kata: *Outstanding!* *Salute* untuk Dr. Firsan Nova, Dian Agustine Nuriman dan M. Akbar atas *case study* yang di tampilkan! Sangat mudah dipahami dan ditulis dengan gaya *storytelling* yang menarik. Buku ini pasti akan menjadi buku pegangan bagi praktisi PR di Indonesia.

Henny Puspitasari

Head of Public Relations & Partnership MEDIA ACADEMY

Esensi profesi PR merujuk pada nilai-nilai universal. Kejujuran atau integritas berada di posisi teratas. Banyak krisis berawal dari kebohongan. Agar terhindar dan terlepas dari lilitan krisis, pondasinya adalah kejujuran, otentisitas, rasa cinta atau humanis, dan perlakuan yang adil. Itulah yang kita petik dari beragam kasus dalam buku PR Crisis ini.

Dr. Hifni Alifahmi, IAPR

Kaprodi Magister Ilmu Komunikasi Usahid,
Pengajar MM Komunikasi UI dan Konsultan PR

Buku yang menarik adalah yang membuat pembacanya terus membaca hingga halaman terakhir. Buku yang ditulis oleh Mas Firsan, Akbar, dan Dian adalah jenis buku seperti itu!

Prof. Ilya Avianti

Dewan Komisaris PT. PLN Persero
Guru Besar FEB Universitas Padjadjaran

Hadirnya buku ini bisa memberikan panduan dan arahan bagaimana seorang PR bisa menghadapi keadaan krisis yang tidak menentu kapan datang dan berakhirnya.

Dr. Cand. Indra Ardiyanto, MIKom.

Head Communication and Integration Great Giant Foods

Saat ini profesi PR sangat diperlukan, khususnya untuk mencounter narasi dan stigma negatif yang dialamatkan kepada umat. Buku ini memberikan cakrawala bagaimana seharusnya mengelola ru-

ang publik dan krisis yang tengah dialami oleh umat Muslim di Indonesia dan dunia.

Irfan Syauqi Beik

Ketua Dewan Pakar Pusat Persatuan Umat Islam (PUI)
Staf Pengajar Dept Ilmu Ekonomi Syariah
Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor (IPB)

Buku *PR Crisis* ini sungguh mengasikkan. Kasus-kasus *public relations* dipaparkan dengan contoh yang sangat sederhana dan menarik. Bahasa yang simpel membuat kita bisa menikmati setiap detail tulisan. Sungguh buku ini menjelaskan kepada pembaca bahwa PR tidak semata-mata memerlukan ketrampilan berkomunikasi, namun juga kecerdasan dan kepiawaian memahami psikologis masyarakat. Sukses untuk penulisnya!

Iva Ariani

Kepala Bagian Humas dan Protokol Universitas Gadjah Mada

J

Semua yang perlu diketahui tentang PR ada dalam buku ini. Menangani krisis tentu perlu jam terbang dan akumulasi pengalaman. Namun dengan buku ini kita bisa mempercepat proses pembelajaran tersebut. Selamat kepada Mbak Dian, Mas Firsan, Mas Akbar dan terima kasih atas tulisan yang sangat menginspirasi.

Junas Miradiarsyah

Direktur Utama Indonesian Basketball League & Liga Mahasiswa)

L

Brilliant! Kehadiran buku ini memberikan perspektif baru dalam menangani krisis komunikasi dan memperkaya pengetahuan praktisi PR menghadapi dinamika Kehumasan. Sisi paling menarik adalah buku ini ditulis oleh konsultan komunikasi yang berpengalaman menghadapi seluk beluk membangun reputasi perusahaan!

Leidena Nagari

Public Relations Officer
The House of Representatives, DPR RI

M

Setiap manusia (*stakeholder*), baik individu dan kelompok, menciptakan tindakan-tindakan tertentu dengan dimensi oposisi biner (*binary opposition*) seperti setuju-tidak setuju, suka-tidak suka, mendukung-tidak mendukung, sampai memilih-tidak memilih. Kepentingan merupakan '*driving force*' tindakan para aktor dalam oposisi biner tersebut. Pada situasi ini *public relations* mendapatkan tantangan serius dalam mempengaruhi dimensi oposisi biner para aktor. Buku ***Krisis Public Relations*** akan menjadi rujukan penting baik pada tingkat analisis dan aplikasi praktis.

M. Fadjroel Rachman

Jubir Presiden RI 2019-2024

Ringan untuk dibaca. Komposisi teori, kasus, gambar dan bagan memudahkan pembaca dalam

memahami peran praktisi PR dalam pengelolaan manajemen krisis.

Marsilea Wahyu

Intern at Nexus Risk Mitigation and Strategic Communication

Tak hanya kaya teori, buku ini juga menyajikan kasus riil yang populer dan menjadi perhatian publik. Karenanya tidak sulit bagi pembaca untuk memahami buku ini. Selamat dan sukses untuk Trio Mas Firsan, Bang Akbar, dan Mbak Dian!

Muhammad Iqbal

Koordinator Peliputan CNBC Indonesia

N

Membaca buku ini rasanya seperti menjadi Iron Man, “Bukan PR Biasa”. Tidak hanya mengulas pengalaman, ada juga teori dan pandangan ahli (*expert talks*) terkait krisis PR. *Congrats* Pak Firsan dan rekan *for another masterpiece!*

Nadia Khaerunnisa

Auditor Pertama Biro Hukum dan Komunikasi

Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) RI

Pada tahun 2009 Firsan Nova pertama kalinya menulis buku berjudul ‘*Crisis Public Relations*’. Buku terbaru ini melebar ke banyak hal yang terkait krisis dan dilengkapi dengan petunjuk-petunjuk praktis dengan ilustrasi yang menarik. Buku ini wajib dimiliki praktisi dan ilmuwan di bidang Komunikasi di Indonesia.

Noke Kiroyan

Executive Chairman & Chief Consultant
Kiroyan Partners

PR buat Mas Firsan, Dian, dan Akbar seperti profesi layaknya dokter. Dia bergulat dengan masalah, menganalisa, dan memberikan solusi. Begitulah buku PR Crisis ini tercipta!

Nugroho Agung Prasetyo

Head of Corporate Communications
PT Cipta Kridatama

Belum lengkap menjadi seorang PR sejati jika belum pernah menangani Krisis PR. Buku ini jadi panduan bagi praktisi maupun akademisi, dan ditulis oleh Mas Firsan yang sudah sejak lama menulis tentang Krisis PR yang disertai studi kasus terbaru. Bersama *Mbak* Dian dan Akbar buku ini terasa lebih kaya dan tentunya dapat menjadi navigasi saat krisis menghadang.

Dr. N. Nurlaela Arief, MBA

Ketua Perhumas Bandung
Director Communication & Alumni Relations School of
Business & Management, Institut Teknologi Bandung (ITB)

R

Buku ini keren *abis*. Selain diperkuat referensi yang memperluas pemahaman teoritis dan konseptual, paparannya juga diperkaya dengan pengalaman para praktisi PR terkenal. Mahasiswa layak membacanya!

Ridhani Ramadhana

Mahasiswa Ilmu Komunikasi Universitas Indonesia

Buku ini keren dan bikin *nagih*. Sangat komprehensif membahas krisis PR secara teori dan praktik dengan gaya bercerita yang menarik. Begitu

membaca halaman pertama, saya tak bisa berhenti hingga menyelesaikan lembar terakhirnya. *Inspiring!*

Rita Nurlita, S.Sos., M.I.Kom.

Pranata Humas Ahli Muda Diskominfo Kota Depok
Gold Winner Pranata Humas Terbaik Kategori Pemerintah Daerah 2019

PR concept, case studies and strategies blended in every chapter. What a great storyteller, indeed!
Ibarat menu komplit di restoran favorit, semuanya dikemas menarik dan memiliki asupan gizi tinggi!
Fully recommended!

Rizka Septiana, M.Si, IAPR

Deputy head of Media Relations
LSPR Communication & Business Institute Director of Membership - ASEAN Public Relations Network

S

Buku *Crisis Public Relations* edisi 1 dan 2 sering saya rekomendasikan, baik kepada mahasiswa maupun praktisi yang tertarik belajar ilmu komunikasi praktis. Pembahasannya runut, analisisnya tajam, dan mudah dipahami. Saya berharap edisi 3 ini menyasar *target audience* yang lebih luas. Tidak hanya disajikan dalam bentuk cetak, namun juga konten *social media*.

Sam August

Director Dasa Strategic Communication

Another masterpiece from my chief, Firsan Nova!
Ditambah kolaborasinya dengan M. Akbar dan Dian Agustine, buku ini mampu mengemas se

buah teori menjadi cerita yang menarik. *Thanks for the creation*, ditunggu karya selanjutnya

Syahmitirafi

General Manager Nexus Risk Mitigation and Strategic Communication

T

Sudut pandang yang digunakan penulis buku ini berasal dari hati. Buku ini berhasil mengetengahkan berbagai kasus mengenai krisis dan dinamikanya. Cocok untuk *hospitality PR*, yang mengerjakan segala sesuatunya dari hati, *genuine from the heart*. Selamat untuk Ibu Dian, Dr. Firsan, Mas Akbar. Bravo!

T. Marlene Danusutedjo

Ketua Himpunan Humas Hotel Jakarta

Buku ini adalah sebuah inspirasi hebat yang dikemas kekinian dan mencerahkan. Pendekatan humanis dengan banyak pihak dan lintas sektor menjadi strategi jitu dalam penanganan krisis. Krisis merupakan medan perjalanan seru yang mematangkan seorang PR. *Bravo PR Crisis!*

Taufan Teguh Akbari, Ph.D

Founder Rumah Millennials & Praktisi Kepemudaan

Membaca buku ini, serasa menonton adegan demi adegan film. Membacanya seringkali membuat tersenyum sambil geleng-geleng kepala. Menginspirasi sekali. Menjelaskan bagaimana kita bermain peran dan menyingkirkan ego untuk tu-

juan yang lebih besar. Sukses selalu Mas Firsan. Keren!

Thea Triana

Managing Director, The Consumer Banking School

Menghadapi krisis yang dapat bergerak sangat cepat perlu rambu-rambu yang tidak hanya teori namun implementatif. Buku ini menjawab hal tersebut. Setiap individu adalah PR apapun latar belakangnya. Buku ini tepat menjadi referensi bagaimana PR bertindak secara responsif dan terukur.

Troy Reza Warokka, SE, IAPR

Chief Operation Officer PT. Mahaka Media, Tbk

W

Buat saya, Mas Firsan adalah sosok seorang PR yang *Good Talker and Capable in handling the Situation*. Saya mengenal Mas Firsan saat perusahaan kami mengadakan *training Crisis Management System*. Kami tertarik dengan pengalamannya dalam menangani banyak kasus. *Lesson and Learn that's more important and impactful for us*. Buku yang ditulis Mas Firsan, Mbak Dian dan Mas Akbar ini, sangat menarik, mudah dicerna tanpa banyak teori yang membingungkan.

Widya Palupi Herminingsih,

Head of Regulatory Affair PT. Kerry Ingredients Indonesia

Y

12 tahun lalu saya mengatakan “*Marketing Becomes Horizontal*”, yaitu saat semua orang memiliki media (“*everybody owns media*”) dan setiap orang adalah media (“*everybody is media*”) dengan adanya Facebook, YouTube hingga IG. Konsekuensinya dahsyat! Komunikasi menjadi begitu *cluttered, fragile, uncontrollable*, sekaligus *dangerous* bagi *brand*. Buku ini hadir tepat di tengah era komunikasi yang *chaotic* seperti sekarang ini.

Yuswohady

Managing Partner Inventure

DAFTAR ISI

PUBLIC RELATION
CRISIS

CHAPTER 1 POWER OF PR

BAB 1 KEKUATAN PUBLIK	1
BELAJAR DARI SEJARAH	2
MENGENAL PUBLIK	3
GLADIATOR DAN DUKUNGAN PUBLIK	7
POWER OF PUBLIC SIMPATHY	8
PENTINGNYA MEMAHAMI PUBLIK	10
TIPE PUBLIK	12
SEGMENTASI PUBLIK	12
IDENTIFIKASI PUBLIK	14
TO KEEP THE PUBLIC UNDER YOUR RADAR	16
PR STORY “FINDING GODFATHER”	18
BAB 2 MEMAHAMI PUBLIC RELATIONS	21
MEMENANGKAN HATI PUBLIK	22
HOW TO TRAIN THE DRAGON	23
THE POWER OF PUBLIC RELATIONS	25
PUBLIK DAN PUBLIC RELATIONS	28
MEMUTARBALIKKAN FAKTA	31
“DUSTA DWI HARTANTO: Riset Jet Tempur Sampai Tawaran Paspor Belanda”	32
PR STORY “DOSA PR”	37

BAB 3 THE SOUL OF PR	39
PENJAGA REPUTASI	40
RUH PR	41
KONSEP PR	42
TUJUAN PUBLIC RELATIONS	44
PR JOBS	45
PROSES PUBLIC RELATIONS	48
PERKEMBANGAN PUBLIC RELATIONS	50
DASAR PUBLIC RELATIONS	53
DEFINISI PUBLIC RELATIONS	55
FUNGSI DAN TUGAS PUBLIC RELATIONS	62
SASARAN KEGIATAN PUBLIC RELATIONS	64
PENCILS (PR MIX)	66
METODE, ALAT, DAN TAKTIK PR	70
EXPERT TALKS	71

CHAPTER 2

AGAR ISU TAK MEMBESAR

BAB 4 MANAJEMEN ISU	77
KEKUATAN ISU	78
MEMAHAMI ISU	80
MANAJEMEN ISU	83
PROSES MANAJEMEN ISU	88
TAHAPAN ISU	96
MENGELOLA ISU DAN MENGANTISIPASI KRISIS	99
PR STORY “HOAX DAN PUDARNYA KEJANTANAN BERPENDAPAT”	101
BAB 5 ARENA PERANG MODERN: OPINI PUBLIK	105
HIDUP DENGAN SURVEI	106
DEFINISI OPINI	107
OPINI PUBLIK	108
PEMBENTUKAN OPINI PUBLIK	109
ASAL MULA TERBENTUKNYA OPINI PUBLIK	112
PERTARUNGAN MEREBut OPINI PUBLIK	114
MEDIA DAN OPINI PUBLIK	118
EXPERT TALKS	122

CHAPTER 3

BAD DAY PASTI BERLALU

BAB 6 MEMAHAMI KRISIS	125
SEBUAH UJIAN	126
DEFINISI KRISIS	128
TURNING POINT	131
FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB KRISIS	136
POTENSI KRISIS	140
MENILAI KRISIS	147
SIKLUS HIDUP KRISIS	148
KRISIS BERDASARKAN WARNING TIME	152
BAB 7 MANAJEMEN KRISIS	159
KRISIS DALAM MANAJEMEN	160
PERENCANAAN PRA-KRISIS	164
UPAYA PENANGGULANGAN KRISIS	167
ANGGARAN KRISIS	169
PENYELESAIAN KRISIS	173
MENGAPA GAGAL?	176
TANTANGAN KEPEMIMPINAN	182
PR STORY “PENGALIHAN ISU”	184
BAB 8 KRISIS PUBLIC RELATIONS	187
AGAR PUBLIK TAK TAHU	188
KRISIS PUBLIC RELATIONS	189
PR AND THE LAW: AN UNEASY ALLIANCE	194
6 RESPON	196
SIAPA YANG BERTANGGUNGJAWAB?	198
LIMA LANGKAH MENGATASI	
KRISIS PUBLIC RELATIONS	201
BAB 9 KRISIS KOMUNIKASI	203
DONALD TRUMP: ANAK ORANGUTAN?	204
KRISIS KOMUNIKASI	206
TANTANGAN KOMUNIKASI	209
PRIORITAS SAAT KRITIS KOMUNIKASI	213
MENANGANI RUMOR	215
KORBAN PERLU TAHU	218

ANCAMAN MEDIA SOSIAL	219
KRISIS MEDIA SOSIAL	223
TIPS TANGANI KRISIS MEDIA SOSIAL	225
EXPERT TALKS	227

CHAPTER 4

MEMIMPIN DI SAAT PENING DAN GENTING

BAB 10 MEMBANGUN TIM KRISIS	233
SKANDAL NEWS OF THE WORLD DAN TANGGUNG JAWAB CEO	234
KEPEMIMPINAN DARI ATAS	236
TANGGUNG JAWAB CEO	240
TIM MANAJEMEN KRISIS	243
KEWAJIBAN DAN TANGGUNG JAWAB KARYAWAN	245
MENYIAPKAN TIM KRISIS	246
MENGELOLA TIM KRISIS	250
TANGGUNG JAWAB TIM KRISIS	253
TUGAS TIM KRISIS	255
PERLENGKAPAN PENANGANAN DAN RELAWAN KRISIS	257
PR STORY “TAK MUNGKIN”	258
BAB 11 LEADERSHIP IN CRISIS	261
LEADERSHIP IS SOLVING PROBLEM	262
WILLIAM SURYADJAYA: TELADAN DALAM KRISIS	265
KEPEMIMPINAN	268
KUALITAS KEPEMIMPINAN PUBLIC RELATIONS	270
AUTHENTICITY DAN INFLUENCE	274
PONDASI KEPEMIMPINAN KRISIS	276
MODEL KEPEMIMPINAN KRISIS	281
EXPERT TALKS	284

CHAPTER 5

BERKOMUNIKASI SAAT TAK LAGI SEKSI

BAB 12 KOMUNIKASI KREATIF PADA SAAT KRISIS	289
LISANMU ADALAH HARIMAUMU	290
PRODUKSI MAKNA	293
ROMEO DAN JULIET: TRAGEDI KOMUNIKASI	296
MODEL KOMUNIKASI	298
KOMUNIKASI DENGAN PUBLIK	300
TANTANGAN KOMUNIKASI	301
KOMUNIKASI KREATIF KFC SAAT KRISIS	305
PR STORY “PRINSIP”	310
BAB 13 MEDIA RELATIONS PADA SAAT KRISIS	313
BEKERJASAMA DENGAN MEDIA	314
EVALUASI PERMINTAAN MEDIA	316
MENGHADAPI MEDIA	319
APA YANG AKAN DITANYAKAN MEDIA?	323
PANDUAN UNTUK JURU BICARA	325
MENYELESAIKAN SENGGKETA PERS	328
PEDOMAN KEBIJAKAN MEDIA	331
EXPERT TALKS	340

CHAPTER 6

MERAYU YANG MENJAUH, MENGEJAR YANG MENGHINDAR

BAB 14 MENGELOLA KONFLIK	345
MENYATUKAN YANG TERPISAH	346
MEMAHAMI KONFLIK	348
GEJAYAN MEMANGGIL	351
PROSES DAN JENIS KONFLIK	353
KONFLIK DESTRUKTIF DAN KONFLIK KONSTRUKTIF	357

MANAJEMEN KONFLIK	358
SOLUSI KONFLIK	360
RESOLUSI KONFLIK	363
MANAJEMEN STRATEGI KONFLIK	365
EKPERT TALKS	367
BAB 15 STAKEHOLDERS MAPPING & ENGAGEMENT	373
BERAWAL DARI AKHIR	374
MENGGALI KEBUTUHAN STAKEHOLDERS	375
IDENTIFIKASI STAKEHOLDERS	377
MATRIKS STAKEHOLDER	379
MEMBANGUN KOMUNIKASI	381
STAKEHOLDERS ENGAGEMENT	382
PR STORY NGO VS CORPORATE	385
BAB 16 PERSEPSI, CITRA & REPUTASI	391
MEREKA YANG JATUH	392
MANFAAT CITRA	395
REPUTASI DAN KINERJA PR	399
NILAI REPUTASI	401
EXPERT TALKS	405