

BAB II

Landasan Teori

2.1. Kerangka Teori

2.1.1. Public Relations

Menurut *J.C. Seidel*, Public Relations Director Of Housing, State of New York (dalam Sobirin, 2011) Public Relations adalah proses yang terus menerus dari usaha-usaha manajemen untuk memperoleh goodwill dan pengertian dari para pelanggannya, para pekerjanya, dan masyarakat luas, ke dalam dengan mengadakan analisis dan perbaikan-perbaikan terhadap diri sendiri, ke luar dengan mengadakan pernyataan-pernyataan.

Public Relations adalah sebuah fungsi kepemimpinan dan manajemen yang membantu pencapaian tujuan sebuah organisasi, membantu mendefinisikan filosofi, serta memfasilitasi perubahan organisasi. Para praktisi public relations berkomunikasi dengan semua masyarakat internal dan eksternal yang relevan untuk mengembangkan hubungan yang positif serta menciptakan konsistensi antara tujuan organisasi dengan harapan masyarakat. Mereka juga mengembangkan, melaksanakan, dan mengevaluasi program organisasi yang mempromosikan pertukaran pengaruh serta pemahaman di antara konstituen organisasi dan masyarakat. (Dan Lattimore dkk. 2010:4)

Para praktisi public relations membantu orang lain dalam membangun dan mempertahankan hubungan yang efektif dengan pihak ketika. Mereka biasanya bekerja di dunia bisnis, seperti di perusahaan public relations, di agensi tertentu, atau sebagai

konsultan independen, sebagai staf komunikasi sebuah perusahaan, atau pada badan-badan pemerintahan. (Dan Lattimore dkk. 2010:4)

Menurut Frank Jefkins (1995 : 9), Public Relations adalah sesuatu yang merangkum keseluruhan komunikasi yang terencana, baik itu ke tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling dalam maupun ke luar, antara suatu organisasi dengan semua khalayaknya dalam rangka mencapai pengertian”.

Dari beberapa definisi di atas, terdapat beberapa kesamaan konsep yang dapat ditarik sebagai kata kunci untuk definisi PR tersebut, yaitu :

- Deliberate, artinya kegiatan PR pada dasarnya adalah kegiatan yang disengaja.
- Planned, artinya kegiatan PR adalah kegiatan yang terorganisir rapi atau terencana.
- Performance, artinya PR yang efektif harus didasarkan pada kebijakan dan penampilan yang sesungguhnya.
- Public Interest, artinya alasan mendasar dari suatu kegiatan PR adalah untuk memenuhi kepentingan publik dan tidak semata-mata untuk membantu organisasi meningkatkan keuntungan yang sebesar-besarnya.
- Two ways communications, artinya pada dasarnya dalam kegiatan PR harus terjadi pertukaran komunikasi.
- Management functions, artinya PR paling efektif jika ia menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan dalam sebuah manajemen organisasi.

Public relations pada awalnya hanya dipergunakan pada perusahaan atau korporasi bertaraf multinasional saja. Hal ini dimungkinkan karena perusahaan / korporasi yang tarafnya lebih kecil dari pada multinasional belum mengetahui dengan baik fungsi dan peran dari pada *public relations* padahal apabila dimanfaatkan baik, sebuah perusahaan / korporasi kelas menengah dapat lebih mudah *go International*. Tidak sedikit perusahaan yang dapat berhasil berkat bantuan *public relations* untuk menjadi yang nomor satu dalam benak masyarakat. (Barnes, 2003:87)

2.1.2. Peran Public Relations

Sebagian teori penting yang telah dikembangkan dalam bidang *public relations* adalah terkait dengan peran praktisi *public relations* dalam kehidupan organisasi. Sebagian peran ini adalah peran manajerial; dan sebagian lagi terkait dengan pemasaran. Ada permintaan komunikasi dari bagian sumber daya manusia. bahkan, departemen hukum pun dapat memengaruhi aktivitas *public relations* terutama ketika terjadi krisis di dalam organisasi. Masalahnya, apakah *praktisi public relations* dapat memainkan peran yang benar dalam mencapai efektivitas organisasi atau tidak. (Dan Lattimore dkk. 2010:61)

Peran adalah kumpulan kegiatan harian yang dilakukan seseorang. Greg Broom dan David Dozier telah mengkaji peran *public relations* selama lebih dari 20 tahun. Kajian mereka telah membantu kita mempelajari kekuatan fungsi *public relations* dalam organisasi dan bagaimana aktivitas orang-orang *public relations* dalam menghasilkan program yang benar, memengaruhi perencanaan strategis organisasi, serta dampaknya

pada pencapaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang organisasi. (Dan Lattimore dkk. 2010:62)

Dalam riset tentang aktivitas *public relations*, ada dua peran besar yang secara konsisten muncul dalam kegiatan *public relations*, peran sebagai teknisi dan manajer. **Peran sebagai teknisi** mewakili sisi seni dari *public relations*; menulis, mengedit, mengambil foto, menangani produksi komunikasi, membuat event special, dan melakukan kontak telepon dengan media. Kegiatan ini menitikberatkan pada implementasi strategi komunikasi menyeluruh manajemen. **Peran sebagai manajer** berfokus pada kegiatan yang membantu organisasi dalam mengidentifikasi dan memecahkan masalah terkait *public relations*. Manajer *public relations* member saran kepada manajer senior tentang kebutuhan komunikasi dan bertanggung jawab dengan pencapaian organisasi dalam skala luas. Manajer *public relations* melaksanakan tiga peran berikut.

Sebagai pemberi penjelasan: orang yang bekerja sebagai konsultan untuk mendefinisikan masalah, menyarankan pilihan, dan memantau implementasi kebijakan.

Sebagai fasilitator komunikasi: orang yang berada pada batas antara organisasi dengan lingkungannya yang menjaga agar komunikasi dua arah tetap berlangsung.

Sebagai fasilitator pemecahan masalah: orang yang bermitra dengan manajer senior untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah. (Dan Lattimore dkk. 2010:62)

Agar dapat menjalankan ketiga peran diatas dengan baik, sangat bergantung pada ilmu pengetahuan individu manajer yang bersangkutan. Jika para manajer dapat melakukan fungsi sebagai teknisi dan manajer dengan baik, maka mereka akan memperoleh status yang lebih tinggi dalam proses pembuatan keputusan organisasi. Para professional *public relations* tidak dapat berharap mendapatkan “kursi di meja” di mana mereka bisa memengaruhi bagaimana mencapai hubungan yang bermanfaat dengan *stakeholder*, kecuali jika mereka memainkan kedua peran tersebut dengan baik. Mereka khususnya wajib melakukan peran sebagai manajer sedemikian rupa agar jajaran manajemen memahami pentingnya fungsi *public relations* dalam organisasi. (Dan Lattimore dkk. 2010:63)

Masalah akan timbul apabila seorang *public relations officer* tidak menjalankan kedua peran diatas dengan benar. Bentuk masalah yang hadir salah satunya adalah dalam bentuk kondisi krisis yang bukan hanya mengancam satu divisi *public relations* itu sendiri, tetapi dapat berpengaruh terhadap divisi lain bahkan perusahaan / korporasi. Untuk itu maka setiap *public relations officer* yang bertugas sudah seharusnya memiliki pengetahuan tentang berbagai aspek yang terkait situasi krisis terutama apabila dikaitkan dengan bidang komunikasi yang merupakan dasar ilmu *public relations*. (Dan Lattimore dkk. 2010:64)

2.1.3. Komunikasi krisis

Komunikasi krisis adalah terkait dengan penggunaan semua peralatan *public relations* yang ada, dalam rangka memelihara dan memperkuat reputasi organisasi

dalam jangka panjang serta pada waktu ketika organisasi berada dalam kondisi bahaya. Setiap hari, organisasi selalu berhadapan dengan masalah. Keterlambatan pengiriman barang, konsumen yang tidak puas, peluang kerja yang tidak terpenuhi, meningkatnya harga, dan layanan yang kacau adalah beberapa tantangan yang sering dihadapi dunia usaha- namun masalah tersebut tidak selalu berarti mendatangkan krisis kepada perusahaan. Krisis berbeda dengan masalah sehari-hari, di mana krisis sering menarik minat dan menjadi perhatian publik melalui liputan media. Keadaan seperti ini dapat mengganggu operasional normal perusahaan dan dapat berdampak pada kehidupan di bidang politik, hukum, keuangan, dan serta pemerintahan dalam perusahaan. (Dan Lattimore dkk. 2010:434)

Nashville, Institute for Crisis Management yang berbasis di Tennessee, mengidentifikasi empat penyebab mendasar terjadi sebuah krisis perusahaan.

1. **Bencana Alam.** Badai, gempa bumi, letusan gunung berapi, banjir, dan yang sejenisnya masuk dalam kategori ini.
2. **Masalah Mekanis.** Contohnya adalah pecahnya pipa atau jatuhnya skywalk.
3. **Kesalahan Manusia.** Seorang karyawan salah membuka katup air dan menyebabkan air berserakan atau kesalahpahaman tentang bagaimana mengerjakan sebuah tugas dalam waktu sulit ini.
4. **Keputusan Manajemen.** Eksekutif level senior kadang tidak menganggap serius masalah atau malah mereka beranggapan bahwa tak seorang pun yang akan mengetahui masalah tersebut. (Dan Lattimore dkk. 2010:434)

Kategori-kategori sering tumpang-tindih satu sama lain. Sebagai contoh, ICM mencatat bahwa gugatan *class action* yang mereka miliki adalah sering sebagai akibat dari keputusan pihak manajemen untuk tidak mengambil tindakan apa pun ketika mereka diberikan informasi tentang adanya masalah. (Dan Lattimore dkk. 2010:434)

Ada baiknya penulis mengutip lima tipe tahapan krisis menurut Firsan Nova dalam bukunya "Crisis Public relations: Bagaimana PR Menangani Krisis Perusahaan" (2009: 109 – 111), antara lain:

- Tipe Tahapan Sebelum Krisis (Pra Krisis).

Adalah kondisi sebelum munculnya sebuah krisis, namun benih krisis sudah mulai nampak sehingga jika terjadi satu kesalahan kecil saja, maka krisis akan dapat terjadi.

- Tipe Tahapan Peringatan (Warning).

Merupakan salah satu tahapan yang paling penting dalam daur hidup krisis, karena didalamnya, suatu masalah untuk pertama kali mulai dikenali, dipecahkan, lalu diakhiri selamanya atau dibiarkan berkembang menuju kerusakan yang menyeluruh

- Tipe Tahapan Krisis Akut (Acute Crisis).

Pada tahapan ini krisis biasanya mulai terbentuk, biasanya dicirikan dengan media dan publik sudah mengetahui adanya krisis atau masalah. Pada tahapan ini,

biasanya perusahaan tidak tinggal diam dan mulai melakukan tindakan, karena sudah mulai menimbulkan kerugian terhadap perusahaan.

- Tipe Tahapan Pembersihan (Clean – up).

Tahapan ini merupakan pemulihan perusahaan dari semua kerugian. Baik menyelamatkan apa saja yang tersisa, reputasi, citra perusahaan, kinerja, dan lini produksi.

- Tipe Tahapan Sesudah Krisis (Post – Crisis).

Pada tahap ini dicirikan dimana perusahaan untuk memenangkan kembali kepercayaan public dan dapat beroperasi kembali dengan normal maka secara formal, tahap ini dikatakan krisis telah berakhir.

Krisis sesungguhnya dapat diantisipasi, bahkan dapat dicegah jika organisasi dapat memelihara dan menjaga hubungan dengan *stakeholder* utama, seperti dengan karyawan, konsumen, pemerintah, dan media umum serta media perdagangan. Komunikasi dua arah yang dilakukan secara reguler dengan kelompok ini adalah perekat yang dapat membawa kredibilitas dan harapan yang positif ketika krisis melanda. Dengan demikian, semakin konsisten sebuah organisasi melakukan apa yang dia sampaikan kepada *stakeholder*-nya, akan semakin baik reputasinya. (Dan Lattimore dkk. 2010:435)

Sebagai contoh, perusahaan Coca-Cola harus menimbang pentingnya membangun hubungan dalam komunikasi pendidikan dalam menghadapi biaya

menerapkan strategi pasar yang melibatkan susunan eksklusif di sekolah untuk memastikan hanya produknya yang dijual di kampus. Coca-Cola bekerja keras memelihara reputasi jangka panjang dan *franchise*-nya dengan membuat kesimpulan bahwa perusahaan ini harus mendukung program yang tidak eksklusif di sekolah, yang mengizinkan berbagai macam merk minuman tersedia untuk siswa disekolah. Akibatnya, tidak ada krisis yang terjadi dengan asosiasi pendidikan nasional atau kelompok orang tua siswa karena perusahaan *soft drink* ini mendengar, menilai fakta, dan membuat keputusan. (Dan Lattimore dkk. 2010:435)

Dua kunci dalam *public relations* krisis dan *public relations* bencana adalah bagaimana memiliki perencanaan terkini dalam menghadapi krisis yang dapat dilaksanakan dan bagaimana melakukan tindakan positif yang akan memindahkan organisasi anda dari posisi menyerang ke posisi bertahan. (Dan Lattimore dkk. 2010:436)

Dalam menghadapi komunikasi krisis, praktisi public relations mengawalinya dengan membuat **perencanaan krisis** yang menjabarkan bagaimana organisasi secara keseluruhan akan merespon krisis. ketika krisis terjadi, sebuah rencana tertulis akan mempercepat laju respons organisasi dengan menggunakan semua informasi laatar yang ada dan dengan melakukan respons krisis pra-pelaksanaan. Sebagai contoh, kemungkinan besar semua staf public relations akan bekerja sama dengan media dan kebanyakan dari kerja sama ini adalah dalam rangka memberikan informasi terkini dari menit per menit ke media umum, media perdagangan, dan kepala penulis keuangan. Minimal, seorang spesialis public relations atau spesialis sumber daya manusia dapat

memberi laporan dari menit per menit melalui *e-mail* di intranet kepada para karyawan perusahaan. Dengan staf yang cukup, karyawan yang lain dapat diminta agar memberikat *update* situs web untuk konsumen dan investor, namun kerja ini mungkin akan membutuhkan dukungan kerja dari departemen yang lain. (Dan Lattimore dkk. 2010:436)

Cohn & Wolfe, sebuah perusahaan public relations internasional, merekomendasikan kepada klien mereka agar memulai perencanaan krisis mereka dengan sebuah audit tentang potensi masalah internal dan eksternal. Audit ini termasuk mengidentifikasi publik kunci yang mungkin akan terkena oleh dampak krisis.

Agensi kemudian mengembangkan sebuah perencanaan yang membahas tentang hal-hal berikut.

- Bagaimana meningkatkan dukungan dari teman serikat.
- Pembuatan sebuah buku petunjuk yang dapat digunakan jika sebuah krisis terjadi.
- Pembentukan komite krisis.
- Pengembangan simulasi dan pelatihan.
- Pembentukan perencanaan kontingensi.
- Penentuan bagaimana posisi perusahaan dapat dikuatkan selama krisis terjadi.

Berikut merupakan elemen dan petunjuk lebih spesifik lainnya.

1. Perhatikan kepentingan publik terlebih dahulu, khususnya kebutuhan mereka yang langsung terkait, seperti kebutuhan korban kecelakaan dan keluarga mereka, kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka. Hal ini berarti bagaimana menghadapi situasi darurat dan melindungi orang-orang yang terkena dampak situasi darurat sampai keadaan benar-benar pulih.
2. Bertanggung jawab memperbaiki keadaan. Jarang sekali respons organisasi jika ditanya oleh media atau oleh kelompok *stakeholder* yang terkena dampak tentang krisis yang terjadi dengan menjawab, “no comment”.
3. Sebisa mungkin bersikap terbuka dengan kelompok *stakeholder*, seperti dengan badan pemerintah, investor, karyawan dan keluarga mereka, korban dan keluarga mereka, konsumen, masyarakat sekitar, penduduk, serta komunitas yang terkena dampak krisis.
4. Menunjuk seorang juru bicara yang bertugas mengelola akurasi dan konsistensi pesan yang berasal dari organisasi.
5. Membuat pusat media dan informasi.
6. Merespons semua pertanyaan dan permintaan media berdasarkan petunjuk yang sudah ada. Pastikan untuk menanggapi pertanyaan media, tetapi jika anda tidak tahu jawabannya, tidak perlu dipaksakan untuk dijawab. Kemudian, berjanjilah untuk segera kembali dengan jawaban dari pertanyaan tersebut. Jangan merilis nama dari mayat atau korban yang terluka sampai diketahui siapa anggota keluarganya.

7. Jangan berspekulasi. (Dan Lattimore dkk. 2010:436 - 437)

Seperti krisis yang sebenarnya, rumor dapat membawa dampak seerius pada organisasi. Ketika dihadapkan pada rumor, seorang komunikator perusahaan jarang memiliki data statistik yang tersedia untuk mengarahkannya pada pengambilan keputusan. Praktisi harus bekerja keras dalam menemukan siapa berbicara apa, siapa yang mendengarkan, seberapa keras komentar orang, berapa lama kemungkinan rumor ini akan berlangsung, dan akhirnya, apakah ada sesuatu yang perlu dilakukan untuk menanggapi rumor yang sudah tersebar tersebut. Walaupun praktisi public relations perusahaan harus berharap agar rumor segera menghilang, tetapi pentingnya bagi dia untuk bersikap atas rumor tersebut. Perusahaan dapat menghadap ke Securities and Exchange Commission jika rumor terus berlangsung karena rumor dapat memengaruhi harga saham dan untuk kasus tertentu, agar berdampak kepada pasar secara keseluruhan. (Dan Lattimore dkk. 2010:437)

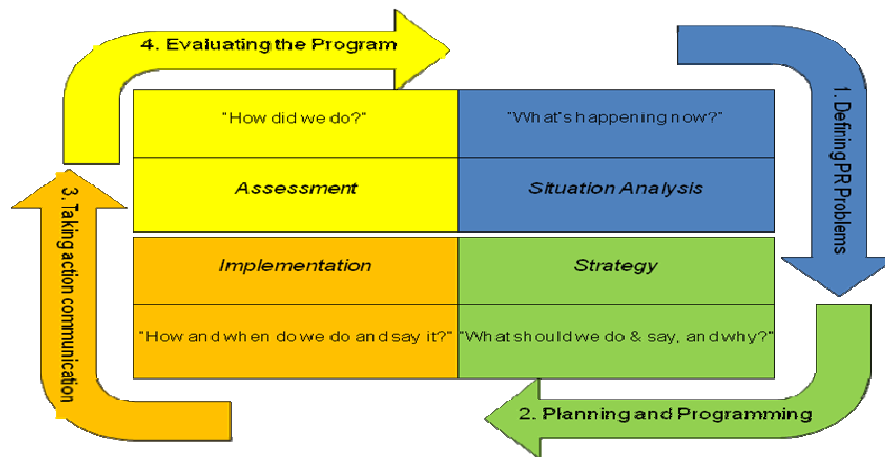
Pertahanan terbaik adalah melakukan serangan yang baik. Berikut merupakan beberapa cara praktis dalam mengelola rumor.

1. Teruslah berupaya meningkatkan serta memelihara kepercayaan dan kredibilitas.
2. Pastikan audiensi tetap memperoleh informasi secara reguler melalui berbagai saluran komunikasi.
3. Sesuaikan setiap pesan dengan audiensi yang menerimanya sehingga kemungkinan salah paham menjadi kecil.

4. Buat *hotline* rumor nonstop dan saluran komunikasi dua arah lainnya untuk mencari tahu apa ada pertanyaan dan kepedulian dari publik utama. Gunakan komunikasi tertulis dalam menjawab pertanyaan yang diposting.
5. Awasilah kemungkinan pengaruh dari rumor pada organisasi sehingga jika diperlukan dapat dilakukan pencegahan sedini mungkin. (Dan Lattimore dkk. 2010:437 - 438)

Praktisi PR sebagai seorang ahli dalam komunikasi krisis tentunya diharapkan memiliki fungsi khusus dalam mengatasi krisis. Hal tersebut terbagi dalam beberapa model mengingat seorang PR harus dapat bersikap fleksibel dalam menyelesaikan suatu kondisi krisis. Maksud dari hal ini adalah seorang PR tidak dapat menjelaskan dan menyelesaikan sebuah permasalahan hanya dari satu sudut pandang fungsi saja, tetapi harus mampu beradaptasi dengan berbagai sudut pandang yang sesuai dengan sebuah situasi krisis. (APR, 2010:36)

PR sebagai mata dan telinga dari korporasi setiap saat mengawasi setiap kejadian dan peristiwa yang akan terjadi terkait dengan korporasi. Setiap kejadian atau peristiwa yang timbul di informasikan dan harus diketahui oleh PR korporasi untuk memahami dan mengalami proses yang berlangsung dari awal hingga akhir. (APR, 2010:36) Untuk jelasnya, sebagai kesimpulan dari seluruh teori yang dipaparkan diatas maka seorang praktisi PR harus mampu menguasai skema dasar proses PR sebagai berikut



Gambar 2.1 : 4 Steps PR Process

Sumber: APR, Study Guide

Bersama Todd Hunt dari Universitas Rutgers, Grunig mengembangkan empat model PR dan menggambarkannya dalam PR bisnis. Tentu saja, hasil kerja Grunig dalam menggambarkan PR sebagai sesuatu yang interaktif dan komunikasi dua arah memberikan gaung pada karya sebelumnya, yakni *Crystallizing Public Opinion*, buku karya Edward Bernays. Bernays dan tujuan suatu perusahaan yang selalu dapat memprediksi munculnya kepercayaan publik dan kepentingan ribadi. Empat model PR dari Grunig-Hunt tersebut, yakni:

- a. *Publicity or Press Agency;*
- b. *Public Information;*
- c. *Two-Way Asymmetrical Communication;*
- d. *Two-Way Symmetrical Communication;*

Model *Press Agency* dan Model *Public Information* adalah model PR satu arah dan menggambarkan program komunikasi yang tidak berdasarkan pada penelitian dan perencanaan strategis. Model *Two-Way Asymmetrical Communication* menggambarkan pendekatan yang lebih maju atau canggih dengan menggunakan penelitian untuk mengembangkan pesan-pesan yang memungkinkan guna mendorong publik-publik strategis agar mengikuti keinginan organisasi (perusahaan Pen.). Penelitian Grunig mengemukakan bahwa tindakan PR yang sangat efektif dilakukan melalui apa yang ia sebut dengan *The Two-Way Symmetrical Model*. Pada model ini, PR didasarkan pada strategi penggunaan penelitian dan komunikasi untuk mengelola konflik dan meningkatkan pemahaman dengan publik-publik strategis. (dalam Ardianto. 2010:45)

Dalam bahasa sederhana, *Two-Way Symmetrical Model* menjelaskan bahwa lebih baik berbicara dan mendengar dibanding hanya berbicara saja, serta lebih baik bernegosiasi dengan publik-publik dibanding mencoba dengan kekuatan untuk mengubah mereka (Publik). (Gold Paper No. 12,1997, IPRA dalam Ardianto. 2010:45)

2.2. Kerangka Pikir

Permasalahan yang penulis bahas dalam penelitian ini adalah apakah strategi *crisis management* PR PT. TAM yang dijalankan selama ini mampu mempertahankan kepercayaan konsumen. Untuk membantu penulis menjelaskan hal ini, penulis menggunakan *Four steps PR Process for Crisis* atau empat langkah proses PR untuk situasi krisis dimana proses ini penulis rasa adalah sebuah sistem yang universal bagi

seorang PR. Tidak hanya bagi seorang PR, proses inipun sebenarnya dapat kita temukan sehari-hari apabila kita mendapatkan sebuah masalah.

Alasan penulis menggunakan Teori ini untuk menjelaskan penelitian adalah karena secara praktek, teori ini penulis telah dapati dalam kasus *recall* Toyota di Amerika Serikat beberapa waktu lalu. Dimana pada saat itu Toyota langsung menunjuk pemimpin Toyota, Akio Toyoda sebagai juru bicara yang menjelaskan permasalahan ini secara terbuka dihadapan media dan public yang menyaksikan. Langkah ini penulis rasa adalah langkah yang berhubungan erat dengan langkah ketiga dari empat tahapan proses PR untuk menanggulangi krisis. Penulis beranggapan bahwa langkah yang dipergunakan Toyota di Amerika akan kurang lebih sama dengan langkah yang akan diambil oleh PT.TAM apabila terjadi kasus yang serupa seperti yang terjadi di Amerika.

Selain alasan tersebut, penulis melihat bahwa langkah – langkah yang dipergunakan dalam teori tersebut pun tidak sulit untuk ditiru. Empat langkah ini terdiri dari *Defining, Planning & Programming, Taking Action & Communication* dan yang terakhir adalah *Evaluating the Program*.

Defining the problem atau mencari tahu permasalahan adalah langkah pertama yang dilakukan seorang PR apabila menemukan sebuah situasi krisis. Seorang PR tidak dapat mengambil tindakan yang tepat dan akurat tanpa mengetahui permasalahan yang sebenarnya terjadi. Untuk mengetahui apa yang sebenarnya terjadi, PR membutuhkan berbagai data-data yang ditemukan dilapangan. Ini membantu seorang PR untuk bergerak berdasarkan fakta.

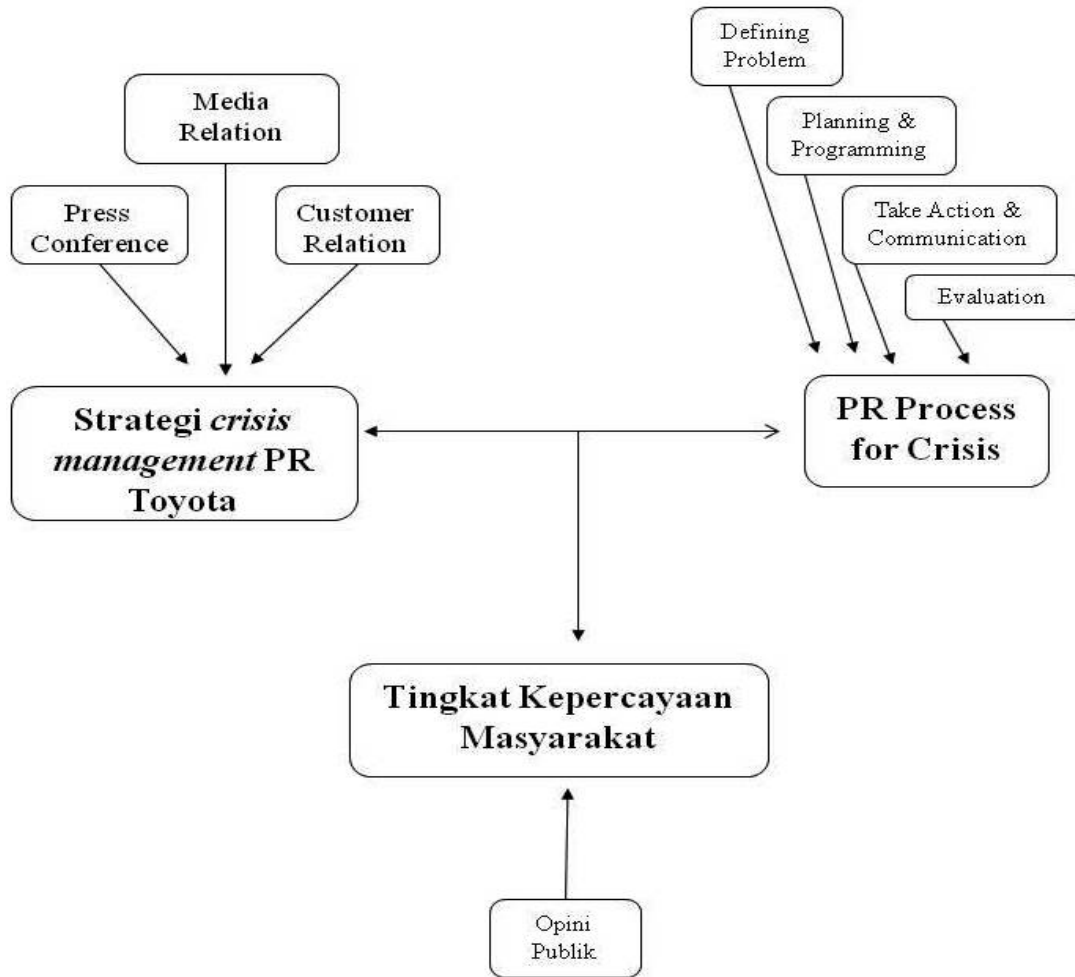
Planning & Programming atau perencanaan dan pembuatan program adalah tahap kedua dari proses yang akan dijalankan. Pada tahap ini seorang PR harus dapat membuat perencanaan langkah-langkah yang akan diambil sebagai jalan penyelesaian masalah. Perencanaan yang dibuat tentu saja harus berdasarkan data yang dikumpulkan pada tahap sebelumnya. Langkah ini akan memudahkan seorang PR untuk mendapatkan prediksi langkah apa yang terbaik dan seberapa besar kemungkinan langkah tersebut untuk berhasil begitu pula dengan target keberhasilan yang ditetapkan. Disini PR diharuskan untuk membuat sebuah *guide* atau panduan langkah-langkah yang diambil dan diberikan kepada seluruh anggota tim yang bertugas. Hal ini dilakukan agar semua anggota tim dapat bergerak berdasarkan satu suara dan satu arahan untuk menyelesaikan permasalahan. Cara yang dipergunakan akan dapat memberikan kejelasan bagi publik dan media yang nantinya akan melihat karena masalah dapat terselesaikan dengan informasi dan cara yang sama. Apabila rencana dan program yang dipersiapkan sudah matang, maka proses dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

Taking Action & Communication atau ambil tindakan dan komunikasikan adalah realisasi dari program dan perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Pada tahap ini seorang PR harus menunjuk seorang komunikator (juru bicara) yang paling tepat bagi penyelesaian masalah. Biasanya PR akan memilih seorang yang dianggap paling dekat dengan permasalahan karena publik dan media yang melihat pun akan mengerti dan percaya bahwa masalah yang terjadi telah ditangani oleh pihak yang tepat. Seberapa besar kemungkinan keberhasilan dari langkah ini adalah tergantung dari seberapa disiplin para tim yang bekerja sama mengikuti sebuah panduan (*guide*) yang diberikan sebelumnya.

Evaluating the Program atau evaluasi program adalah tahapan terakhir dari keseluruhan langkah yang diambil. Pada tahap ini seluruh anggota tim dikumpulkan untuk langsung mengumpulkan seluruh hasil yang didapatkan dari langkah sebelumnya. Hasil yang didapatkan dapat berupa opini masyarakat, opini media dan efek yang ditimbulkan dari langkah yang diambil untuk menyelesaikan masalah. Keberhasilan dari suatu program dapat diukur dari seberapa dekat efek yang ditimbulkan yang disesuaikan dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Penulis merasa teori empat langkah inilah yang paling dekat dengan topik yang penulis bahas pada penelitian ini, yaitu Strategi *crisis management* PR dalam mempertahankan kepercayaan konsumen. Jadi melalui teori ini, penulis berharap dapat menjelaskan bagaimana cara mempertahankan kepercayaan konsumen melalui langkah-langkah komunikasi sebelum sebuah masalah berimbas menimbulkan masalah pada infrastruktur lain dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Kerangka pikir penulis dapat digambarkan dalam skema sebagai berikut:



Gambar 2. : Skema Kerangka Pikir