

**PENDEKATAN EMOSIONAL DALAM KOMUNIKASI KRISIS: STRATEGI
BOEING DALAM MEMBANGUN KEPERCAYAAN
DAN PEMULIHAN REPUTASI**

Renato Yosia¹, Fitria Ayuningtyas²

¹Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

²Badan Riset dan Inovasi Nasional

[¹reyosam@gmail.com](mailto:reyosam@gmail.com), [²fitr061@brin.go.id](mailto:fitr061@brin.go.id),

ABSTRACT

Effective crisis communication plays a crucial role in reputation recovery and rebuilding public trust. Emotional approaches in crisis communication focus not only on facts but also on addressing the emotions of the public, accelerating the recovery process and reducing uncertainty. This article focuses on the crisis faced by Boeing following the fatal crashes of the 737 MAX aircraft, involving the company's use of emotional responses in crisis communication. By integrating crisis communication theories such as Situational Crisis Communication Theory (SCCT) and Affective Intelligence Theory, this article analyzes how Boeing managed the crisis through emotional communication strategies and the impact on the company's reputation. The article highlights the importance of authentic emotional responses in regaining public trust and repairing organizational reputation after a crisis.

Keywords: *teori kecerdasan afektif, boeing, krisis komunikasi, pendekatan emosional, 737 max, reputasi, scct*

ABSTRAK

Komunikasi krisis yang efektif memainkan peran kunci dalam pemulihan reputasi dan membangun kembali kepercayaan publik. Pendekatan emosional dalam komunikasi krisis berfokus pada pengelolaan emosi publik untuk mengurangi ketidakpastian dan mempercepat proses pemulihan. Artikel ini berfokus pada krisis yang dialami oleh Boeing terkait kecelakaan pesawat 737 MAX, yang melibatkan respons organisasi yang mengandung elemen emosional. Menggunakan teori-teori komunikasi krisis seperti Situational Crisis Communication Theory (SCCT) dan Affective Intelligence Theory, artikel ini menganalisis bagaimana Boeing mengelola krisis melalui pendekatan emosional dan dampaknya terhadap reputasi perusahaan.

Kata Kunci: *affective intelligence theory, boeing, komunikasi krisis, pendekatan emosional, 737 max, reputasi, scct*

A. Pendahuluan

Krisis yang dihadapi oleh Boeing terkait kecelakaan fatal yang melibatkan pesawat 737 MAX pada 2018 dan 2019 menjadi salah satu contoh paling menonjol dalam sejarah komunikasi krisis. Kecelakaan yang menewaskan 346 orang ini tidak hanya menimbulkan kerugian jiwa yang tragis, tetapi juga merusak reputasi Boeing sebagai salah satu produsen pesawat terkemuka di dunia. Peristiwa tersebut mengguncang industri penerbangan global dan memaksa Boeing untuk segera menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan citra mereka di mata publik, regulator, dan maskapai penerbangan. Kecelakaan ini menyebabkan larangan terbang global bagi pesawat 737 MAX, dan menciptakan krisis yang memengaruhi seluruh ekosistem penerbangan.

Peristiwa ini bukan hanya krisis teknis yang melibatkan perbaikan pesawat atau perangkat lunak, tetapi juga sebuah krisis emosional yang mendalam yang menyentuh perasaan publik, korban, keluarga mereka, serta karyawan perusahaan. Krisis semacam ini membutuhkan respons yang lebih dari sekadar penjelasan

teknis. Respons yang diberikan oleh perusahaan kepada publik memerlukan keseimbangan antara fakta dan emosi untuk meredakan kecemasan, membangun kembali kepercayaan, dan mengurangi dampak negatif terhadap reputasi mereka. Salah satu aspek paling krusial dalam komunikasi krisis adalah bagaimana organisasi mengelola aspek emosional dari krisis tersebut baik itu dalam pengakuan kesalahan, permintaan maaf, maupun dalam mengkomunikasikan langkah-langkah perbaikan yang mereka ambil.

Pada awalnya, respons Boeing terhadap krisis 737 MAX lebih berfokus pada penjelasan teknis mengenai penyebab kecelakaan dan langkah-langkah perbaikan yang dilakukan. Meskipun penyampaian data dan fakta sangat penting dalam merespons krisis semacam ini, respons yang terlalu kaku dan berbasis pada informasi teknis sering kali tidak cukup untuk mengatasi perasaan ketidakpercayaan dan kecemasan yang melanda publik. Hal ini menunjukkan pentingnya pendekatan emosional dalam komunikasi krisis yakni respons yang tidak hanya berbicara tentang apa yang salah atau apa yang akan

diperbaiki, tetapi juga mengakui perasaan dan emosi yang dialami oleh mereka yang terdampak.

Pendekatan emosional dalam komunikasi krisis mengakui bahwa publik tidak hanya terpengaruh oleh fakta-fakta krisis, tetapi juga oleh bagaimana krisis tersebut dipersepsikan dalam dimensi emosional. Ketika organisasi menghadapi krisis, mereka tidak hanya harus memperbaiki kesalahan teknis tetapi juga harus memperbaiki hubungan mereka dengan publik yang merasa terguncang atau bahkan kecewa dengan respons awal organisasi. Empati, kejujuran, dan pengakuan terhadap emosi publik menjadi penting dalam mengelola komunikasi krisis dengan sukses (Erdogan, 2023; Marcus, 2000).

Dalam konteks krisis Boeing, respons awal yang disampaikan oleh CEO Dennis Muilenburg dan jajaran manajemen perusahaan cenderung berfokus pada penjelasan teknis tentang masalah perangkat lunak pesawat dan langkah-langkah untuk memperbaikinya. Namun, respons ini dianggap oleh banyak pihak tidak cukup menyentuh sisi emosional publik. Respons yang hanya berfokus pada fakta dianggap kurang empatik

terhadap keluarga korban dan mereka yang terpengaruh oleh kejadian tersebut. Hal ini kemudian memunculkan kritik luas terhadap Boeing yang dinilai tidak cukup berusaha membangun kembali kepercayaan publik, terutama dalam hal menunjukkan rasa penyesalan dan empati terhadap korban (Fearn-Banks, 2016).

Boeing akhirnya menyadari bahwa untuk memperbaiki reputasi mereka, mereka perlu mengubah strategi komunikasi mereka dengan menambahkan elemen emosional yang lebih manusiawi. Setelah penunjukan David Calhoun sebagai CEO pada akhir 2019, perusahaan mulai menekankan respons yang lebih empatik, menyatakan penyesalan yang lebih mendalam atas kecelakaan tersebut, serta memperkenalkan langkah-langkah konkrit untuk memperbaiki keselamatan pesawat 737 MAX. Peningkatan respons emosional ini terbukti menjadi kunci mengubah persepsi publik terhadap Boeing, meskipun perusahaan masih menghadapi banyak tantangan dalam mendapatkan kembali kepercayaan penuh dari konsumen, regulator, dan pemangku kepentingan lainnya (Veil, Buehner, & Palenchar, 2011).

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pendekatan emosional dalam komunikasi krisis dapat membantu organisasi, khususnya Boeing, dalam mengelola krisis yang mempengaruhi reputasi mereka. Dengan mengintegrasikan teori-teori komunikasi krisis yang relevan, seperti ***Situational Crisis Communication Theory (SCCT)*** yang dikembangkan oleh Coombs (2007) dan ***Affective Intelligence Theory*** yang diusulkan oleh Marcus (2000), artikel ini akan mengeksplorasi bagaimana Boeing menyesuaikan respons mereka untuk lebih mencerminkan empati dan pengakuan terhadap perasaan publik yang terdampak oleh krisis. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada pemulihan citra tetapi juga pada langkah-langkah konkret yang diambil untuk memastikan kejadian serupa tidak terulang lagi di masa depan.

Melalui studi kasus Boeing ini, artikel ini akan menunjukkan pentingnya komunikasi yang tidak hanya berbicara tentang apa yang salah, tetapi juga bagaimana organisasi dapat menyentuh sisi emosional publik untuk memulihkan kepercayaan dan memperbaiki reputasi mereka. Dalam era digital

yang semakin terhubung, respons emosional yang cepat dan autentik juga memainkan peran penting, mengingat media sosial menjadi saluran utama dalam komunikasi krisis. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami bagaimana mengelola komunikasi emosional, baik dalam pesan yang disampaikan melalui media massa maupun di platform media sosial, untuk memulihkan hubungan dengan publik secara lebih cepat dan efektif (Harvard Business Review, 2019).

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus untuk menganalisis penerapan pendekatan emosional dalam komunikasi krisis yang dilakukan oleh Boeing. Fokus penelitian ini adalah pada krisis yang melibatkan kecelakaan pesawat 737 MAX, di mana perusahaan menghadapi tantangan besar dalam memulihkan reputasi dan membangun kembali kepercayaan publik. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana Boeing mengelola komunikasi krisis, khususnya dengan menekankan elemen emosional seperti empati dan penyesalan, dan

bagaimana hal ini memengaruhi persepsi publik serta citra perusahaan. Metode ini juga berfokus pada pemahaman lebih mendalam mengenai bagaimana komunikasi emosional, yang tidak hanya berorientasi pada data dan fakta, dapat memengaruhi proses pemulihan reputasi perusahaan.

Pendekatan kualitatif untuk menggali lebih dalam tentang persepsi publik terhadap respons yang diberikan Boeing, serta menilai efektivitas respons emosional dalam membangun kembali hubungan yang terpengaruh akibat krisis tersebut. Studi kasus Boeing 737 MAX ini menyediakan konteks yang relevan untuk memahami dinamika komunikasi krisis dalam industri yang sangat bergantung pada kepercayaan publik dan keselamatan (Coombs, 2007; Ulmer, Sellnow, & Seeger, 2012).

Dalam penelitian ini, peneliti juga mengadopsi teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT) yang dikembangkan oleh Coombs (2007) untuk menganalisis berbagai strategi komunikasi yang diterapkan oleh Boeing. SCCT berfokus pada pemilihan strategi yang tepat sesuai dengan tingkat ancaman dan

tanggung jawab organisasi terhadap krisis yang terjadi. Selain itu, Affective Intelligence Theory (Marcus, 2000) juga digunakan untuk memahami bagaimana emosi mempengaruhi keputusan publik dan respons terhadap krisis, terutama dalam konteks komunikasi yang mengandung elemen emosional.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Pentingnya Pendekatan Emosional dalam Krisis

Pendekatan emosional dalam komunikasi krisis berfokus pada pengelolaan perasaan publik yang terpengaruh oleh kejadian tersebut. Dalam konteks krisis Boeing 737 MAX, kecelakaan fatal yang melibatkan pesawat ini mengguncang kepercayaan publik terhadap keselamatan penerbangan, khususnya Boeing sebagai produsen pesawat terkemuka. Banyak studi menunjukkan bahwa respons yang mengandung elemen emosional dapat meningkatkan kepercayaan dan mempercepat proses rekonstruksi reputasi organisasi. Menurut Coombs (2007), dalam teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT), komunikasi yang berfokus pada empati dan pengakuan terhadap rasa

sakit yang dirasakan publik dapat mengurangi ketidakpercayaan dan meredakan kecemasan yang melanda. Ketika krisis berlangsung, publik lebih cenderung mengingat bagaimana mereka diperlakukan oleh organisasi, bukan hanya informasi yang diberikan. Respons yang terlalu teknis, seperti yang awalnya dilakukan oleh Boeing, berfokus pada perbaikan teknis dan penyelesaian masalah, tetapi tidak mengakui dampak emosional terhadap korban dan keluarga mereka (Ulmer, Sellnow, & Seeger, 2012). Oleh karena itu, komunikasi mengandung elemen emosional sangat penting untuk menyentuh sisi manusiawi publik, menunjukkan bahwa perusahaan peduli dan merasa bertanggung jawab atas dampak krisis tersebut.

2. Respons Awal Boeing: Kekurangan dalam Pendekatan Emosional

Respons awal Boeing terhadap krisis 737 MAX banyak mendapat kritik karena terlalu fokus pada penjelasan teknis dan tidak cukup menyentuh emosi publik. CEO Dennis Muilenburg pada awalnya menekankan aspek teknis dari masalah yang menyebabkan kecelakaan, yakni perangkat lunak

MCAS (Maneuvering Characteristics Augmentation System). Meskipun informasi teknis ini penting, banyak yang merasa bahwa Boeing tidak cukup mengekspresikan empati terhadap keluarga korban atau mengakui dampak emosional yang ditimbulkan oleh kecelakaan tersebut. Hal ini menciptakan persepsi bahwa Boeing lebih memprioritaskan reputasi finansial dan teknis mereka daripada perasaan publik yang sangat terguncang (Fearn-Banks, 2016).

Menurut penelitian terbaru oleh Muralidharan dan Sriramesh (2014), respons yang terfokus pada data dan fakta seringkali dianggap dingin dan kurang efektif dalam membangun kembali kepercayaan. Sebaliknya, respons yang mengakui rasa sakit yang dirasakan oleh publik dan menunjukkan penyesalan yang tulus dapat lebih efektif dalam mengurangi ketegangan dan memulai proses pemulihan hubungan. Oleh karena itu, meskipun Boeing segera mengeluarkan pernyataan bahwa mereka bekerja untuk memperbaiki masalah perangkat lunak, respons tersebut tidak cukup dalam meredakan perasaan kecewa dan ketakutan di kalangan penumpang dan keluarga korban.

3. Perubahan

Strategi:

Menyertakan Elemen Emosional

Setelah Muilenburg digantikan oleh David Calhoun pada akhir 2019, Boeing mulai mengubah pendekatannya terhadap komunikasi krisis dengan menekankan lebih banyak elemen emosional dalam respons mereka. Calhoun secara terbuka mengakui bahwa perusahaan memiliki "banyak yang harus dibuktikan" untuk mengembalikan kepercayaan publik dan menyatakan penyesalan yang mendalam atas peristiwa tersebut. Dalam beberapa pernyataannya di media sosial dan konferensi pers, Calhoun mengekspresikan empati yang lebih besar terhadap keluarga korban dan menegaskan bahwa Boeing akan bekerja lebih keras untuk memastikan keselamatan pesawat di masa depan (Harvard Business Review, 2019).

Strategi ini mencerminkan prinsip-prinsip dalam **Affective Intelligence Theory** yang diusulkan oleh Marcus (2000), yang menekankan bahwa emosi, terutama perasaan khawatir dan takut, sangat mempengaruhi persepsi publik dalam situasi krisis. Dalam konteks ini, Boeing berusaha mengelola perasaan publik dengan menunjukkan bahwa mereka

memahami kecemasan dan ketakutan yang dirasakan oleh pelanggan dan keluarga korban. Respons ini juga sejalan dengan temuan dari Veil, Buehner, dan Palenchar (2011), yang menunjukkan bahwa organisasi yang menggunakan komunikasi yang lebih emosional, termasuk permintaan maaf dan pengakuan atas kerugian yang dialami publik, lebih efektif dalam meredakan ketegangan dan memulihkan reputasi.

4. Keaslian dalam Komunikasi Emosional

Keaslian dalam komunikasi emosional adalah faktor kunci dalam efektivitas respons krisis. Penelitian oleh Ulmer, Sellnow, dan Seeger (2012) menegaskan bahwa publik saat ini sangat sensitif terhadap ketulusan dalam komunikasi organisasi. Respons yang terlalu dibuat-buat atau manipulatif justru dapat memperburuk citra organisasi dan memperdalam ketidakpercayaan publik. Boeing akhirnya berhasil mengubah persepsi publik dengan menunjukkan keaslian dalam komunikasi mereka, yang ditunjukkan dengan permintaan maaf yang tulus dan komitmen nyata untuk meningkatkan keselamatan pesawat.

Boeing, melalui komunikasi yang lebih terbuka dan jujur, mulai memperoleh kembali sebagian kepercayaan publik. Ini mencerminkan pentingnya **transparansi** dalam komunikasi krisis, yang juga menjadi salah satu aspek yang ditekankan dalam studi oleh Fearn-Banks (2016). Ketika perusahaan menunjukkan kesadaran dan keprihatinan yang tulus terhadap pihak yang terdampak, mereka menciptakan dasar untuk hubungan yang lebih kuat dan lebih bertahan lama dengan publik.

5. Dampak Pendekatan Emosional terhadap Pemulihan Reputasi

Penerapan pendekatan emosional dalam komunikasi krisis terbukti memiliki dampak positif terhadap pemulihan reputasi organisasi. Menurut penelitian terbaru oleh Muralidharan dan Sriramesh (2014), perusahaan yang menanggapi krisis dengan empati cenderung mengalami pemulihan yang lebih cepat dibandingkan dengan perusahaan yang hanya berfokus pada perbaikan teknis. Dalam hal Boeing, meskipun masih menghadapi tantangan besar, mereka mulai mendapatkan kembali sebagian kepercayaan publik setelah

mengubah pendekatan mereka terhadap komunikasi krisis.

Penerapan komunikasi emosional yang efektif dapat memperbaiki hubungan dengan konsumen, regulator, dan media. Seperti yang dijelaskan oleh Coombs (2007), SCCT menunjukkan bahwa pemilihan strategi yang tepat dalam komunikasi krisis sangat bergantung pada tingkat ancaman yang dirasakan oleh publik. Dalam kasus Boeing, pendekatan emosional membantu mengurangi tingkat ancaman terhadap reputasi dan memberikan kesempatan untuk memperbaiki citra mereka dalam jangka panjang.

D. Kesimpulan

Krisis Boeing 737 MAX adalah contoh klasik dari bagaimana sebuah organisasi besar dapat menghadapi tantangan luar biasa dalam mengelola reputasi mereka setelah sebuah peristiwa tragis yang mempengaruhi publik, keluarga korban, dan seluruh industri. Dalam kasus ini, komunikasi krisis tidak hanya memerlukan pengelolaan informasi teknis yang tepat, tetapi juga respons yang menyentuh dimensi emosional dari pengalaman dan kekhawatiran publik. Penerapan pendekatan emosional

dalam komunikasi krisis, seperti yang dilakukan oleh Boeing setelah krisis 737 MAX, terbukti menjadi elemen kunci dalam mempercepat pemulihan reputasi perusahaan dan membangun kembali kepercayaan yang hilang.

Pada awalnya, respons Boeing yang sangat teknis dan berfokus pada perbaikan perangkat lunak MCAS tidak cukup untuk meredakan kecemasan dan kemarahan publik, yang merasakan ketidakamanan dan ketidakpastian terkait keselamatan pesawat mereka. Pendekatan ini, meskipun sah secara teknis, tidak memperhitungkan perasaan dan emosi yang dirasakan oleh keluarga korban, pelanggan, dan masyarakat umum yang terpengaruh. Seperti yang diungkapkan oleh Coombs (2007), respons yang hanya mengandalkan data fakta, tanpa mempertimbangkan dampak emosional, sering kali dianggap dingin dan tidak cukup efektif dalam meredakan ketegangan yang tercipta di masyarakat.

Pentingnya komunikasi yang berbasis empati dan keaslian semakin jelas seiring berjalannya waktu. Ketika David Calhoun menggantikan Dennis Muilenburg sebagai CEO pada akhir 2019, Boeing mulai merombak strategi komunikasinya. Alih-alih terus

berfokus pada perbaikan teknis, Calhoun dan tim manajerial Boeing mulai mengakui secara terbuka dampak emosional dari kecelakaan tersebut, menunjukkan rasa penyesalan yang mendalam terhadap korban dan keluarga mereka. Respons yang lebih manusiawi ini, yang mencakup permintaan maaf yang tulus dan pengakuan terhadap rasa sakit yang dialami publik, menunjukkan pentingnya transparansi dan keaslian dalam komunikasi krisis.

Seperti yang dicatat oleh Ulmer, Sellnow, dan Seeger (2012), publik saat ini sangat sensitif terhadap ketulusan dalam komunikasi, dan komunikasi yang terlihat dipaksakan atau manipulatif dapat memperburuk keadaan. Oleh karena itu, keaslian dalam menyampaikan pesan emosional—seperti yang dilakukan oleh Boeing dalam respons mereka pasca-krisis—menjadi kunci dalam mengembalikan kepercayaan publik. Respons yang menunjukkan empati yang tulus memiliki kekuatan untuk meredakan ketidakpercayaan yang mendalam dan memulai proses pemulihan. Penerapan pendekatan emosional ini tidak hanya membantu Boeing dalam meredakan kecemasan publik, tetapi memberikan mereka

kesempatan untuk memperbaiki hubungan dengan pelanggan dan pemangku kepentingan. Sebagai contoh, ketika Boeing mulai menekankan keselamatan sebagai prioritas utama dan menunjukkan komitmen untuk meningkatkan standar keselamatan, mereka tidak hanya menjawab kebutuhan teknis, tetapi juga menghubungkan kembali dengan publik pada tingkat emosional. Seperti yang diungkapkan oleh Veil, Buehner, dan Palenchar (2011), penggunaan elemen emosional dalam komunikasi krisis dapat meningkatkan keterlibatan publik dan membangun rasa kepercayaan yang lebih kuat.

Namun, meskipun respons emosional Boeing berhasil memperbaiki sebagian citra perusahaan, tantangan besar tetap ada. Boeing masih harus menghadapi skeptisisme regulator penerbangan, media, dan konsumen yang terus memantau kinerja mereka setelah krisis tersebut. Oleh karena itu, komunikasi mengandung elemen emosional harus dipertahankan dalam jangka panjang, dengan tindakan nyata yang mengikuti janji yang disampaikan. Penerapan kebijakan keselamatan yang lebih ketat dan transparansi lebih lanjut dalam proses

perbaikan akan menjadi indikator penting untuk menilai apakah respons emosional yang diberikan Boeing cukup efektif dalam memastikan keberlanjutan pemulihan reputasi.

Berdasarkan penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa komunikasi krisis yang melibatkan elemen emosional dapat memiliki dampak positif terhadap reputasi organisasi. Respons yang menunjukkan empati, pengakuan terhadap rasa sakit yang dirasakan publik, serta transparansi dalam mengambil langkah-langkah perbaikan teknis dapat mempercepat pemulihan dan memperbaiki hubungan jangka panjang dengan pemangku kepentingan. Dalam konteks krisis Boeing 737 MAX, pendekatan emosional terbukti menjadi kunci dalam mengurangi ketidakpercayaan publik dan mulai memperbaiki citra perusahaan yang telah rusak.

Pentingnya menggabungkan elemen emosional dengan pendekatan teknis dalam komunikasi krisis semakin jelas di era digital ini, di mana informasi menyebar dengan cepat dan publik memiliki akses langsung memberikan tanggapan. Boeing, seperti perusahaan besar lainnya yang menghadapi krisis

serupa, harus memahami bahwa komunikasi yang hanya berfokus pada data tidak cukup untuk menghadapi emosi yang terbangun selama krisis. Oleh karena itu, perusahaan harus terus berupaya untuk meningkatkan keterampilan komunikasi emosional mereka, bukan hanya sebagai bagian dari krisis yang sedang berlangsung, tetapi juga sebagai bagian dari budaya komunikasi jangka panjang.

Dalam jangka panjang, Boeing dapat memanfaatkan pengalaman ini untuk membangun kembali citra mereka sebagai perusahaan yang berkomitmen terhadap keselamatan dan transparansi, dengan komunikasi yang mengutamakan empati dan keaslian sebagai dasar hubungan mereka dengan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Barker, S., & Vercic, D. (2018). The role of empathy in crisis communication and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 152(4), 1033-1045.
- Benoit, W. L. (1997). Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23(2), 177-186. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(97\)90038-9](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(97)90038-9)
- Brummette, J. M., & Johnson, E. A. (2020). Reputation management in crisis: A study of crisis communication strategies in high-profile crises. *Corporate Communications: An International Journal*, 25(2), 309-324. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-04-2019-0102>
- Coombs, W. T. (2007). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (2nd ed.). Sage. <https://doi.org/10.4135/9781452231137>
- Fearn-Banks, K. (2016). *Crisis Communications: A Casebook Approach* (4th ed.). Routledge. ISBN: 978-1138212882
- Harvard Business Review. (2019). Crisis management: How to build a culture of transparency and trust. (No DOI; retrieved from the Harvard Business Review website)
- Liu, B. F., & Kim, S. (2017). Crisis communication on social media: A review and future directions. *Journal of Public Relations Research*, 29(2), 102-120. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2017.1298981>
- Marcus, G. E. (2000). *Affective Intelligence and Political Judgment*. University of Chicago Press.
- Muralidharan, S., & Sriramesh, K. (2014). A study of crisis communication strategies and organizational reputation. *Public Relations Review*, 40(5), 600-608. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.08.003>

- Neff, B. D., & Walker, J. D. (2021). Social media and crisis communication: Examining the role of emotional and cognitive responses. *Public Relations Review*, 47(2), 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101948>
- Seeger, M. W., & Sellnow, T. L. (2016). *Theorizing Crisis Communication*. Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781118864811>
- Sutton, M., & Case, A. (2019). Public relations and crisis communication: The role of digital media in the 21st century. *Journal of Communication Management*, 23(3), 248-261. <https://doi.org/10.1108/JCOM-04-2018-0119>
<https://doi.org/10.1007/s10551-016-3339-0>
- Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2012). *Effective Crisis Communication: Moving from Crisis to Opportunity* (2nd ed.). Sage. <https://doi.org/10.4135/9781452276540>
- Veil, S. R., Buehner, T., & Palenchar, M. J. (2011). A work-in-progress literature review: Incorporating social media in risk and crisis communication. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 19(4), 1-13. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2011.00629.x>
- Williams, B. H. (2020). Strategic crisis communication: Analyzing the Boeing 737 MAX crisis. *International Journal of Strategic Communication*, 14(3), 201-220. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2020.1740919>