

**MANAJEMEN ISU DAN KOMUNIKASI KRISIS OLEH PT DANONE AKIBAT
BERITA BOIKOT FATWA MUI****Theresia Yearsiana¹⁾, Prayoga Bagja Pangestu²⁾, Saeful Mujab³⁾**

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Bekasi

Correspondence

Email : yearsianasya@gmail.com

Submitted 27 desember 2023

Accepted 2 January 2024

Published 3 January 2024

ABSTRACT

Penulisan ini mengkaji manajemen isu dan komunikasi krisis yang diimplementasikan oleh perusahaan makanan dan minuman, Danone, sebagai respons terhadap berita hoax terkait fatwa MUI yang mendakwa produk-produk mereka mendukung Israel. Berita hoaks ini menciptakan ancaman serius terhadap reputasi dan kepercayaan konsumen, mendorong perlunya strategi komunikasi krisis yang efektif. Penulisan ini melibatkan analisis mendalam terhadap langkah-langkah yang diambil oleh Danone dalam menanggapi isu ini, termasuk identifikasi isu, perencanaan krisis, pembentukan tim manajemen krisis, dan implementasi komunikasi yang tepat. Fokus penelitian juga melibatkan pemahaman dampak berita pemboikotan terhadap persepsi konsumen dan respons MUI. Hasil penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana perusahaan besar seperti Danone dapat mengatasi tantangan komunikasi krisis yang kompleks di era media sosial dan informasi yang cepat menyebar. Diharapkan bahwa temuan penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi praktisi bisnis, pembuat kebijakan, dan peneliti yang tertarik dalam bidang manajemen isu dan komunikasi krisis, khususnya dalam konteks industri makanan dan minuman yang sensitif. Penelitian ini juga menekankan pentingnya transparansi, respons cepat, dan strategi komunikasi yang terarah sebagai elemen kunci dalam menjaga reputasi perusahaan di tengah situasi krisis yang tidak terduga.

Kata kunci: Manajemen isu; Boikot; Komunikasi krisis**Pendahuluan**

Industri makanan dan minuman selalu berhadapan dengan tantangan kompleks, terutama dalam era digital di mana informasi dapat dengan cepat menyebar dan mempengaruhi persepsi konsumen. Salah satu perusahaan yang mengalami dampak signifikan dari berita hoaks adalah Danone, sebuah perusahaan multinasional yang terkenal dengan produk susu dan nutrisi. Pada suatu waktu, berita hoaks mengenai fatwa MUI (Majelis Ulama Indonesia) muncul, menyatakan bahwa membeli produk-produk tertentu, termasuk yang diproduksi oleh Danone, dianggap mendukung Israel. Hoaks semacam ini dapat menciptakan dampak serius terhadap citra perusahaan, terutama jika tidak ditangani dengan baik.

Manajemen isu dan komunikasi krisis merupakan bagian penting dari strategi perusahaan modern dalam menghadapi tantangan media sosial dan informasi yang cepat tersebar (Prayudi P, 2016). Perusahaan multinasional seperti Danone, yang memiliki kehadiran global dan berbagai lini produk, seringkali harus mengelola dampak reputasi yang mungkin timbul akibat isu-isu sensitif. Salah satu contohnya adalah ketika berita hoax mengenai fatwa MUI terkait produk yang diduga mendukung Israel muncul dan menimbulkan potensi kerugian bagi perusahaan. Fatwa MUI yang beredar di media sosial dapat memberikan dampak serius terhadap citra perusahaan dan penjualan produknya. Isu-isu politis dan sensitif seperti dukungan terhadap Israel dapat menimbulkan boikot dan tekanan publik yang signifikan, bahkan jika informasi yang beredar ternyata tidak benar. Dalam situasi ini, manajemen isu dan komunikasi krisis menjadi kunci untuk meredam dampak negatif dan menjaga reputasi perusahaan.

Danone menangani manajemen isu dan komunikasi krisis melalui penekanan strategis pada keberlanjutan, transparansi, dan praktik pemasaran yang bertanggung jawab. Inisiatif mereka, "Renew Danone," berupaya merevitalisasi pertumbuhan perusahaan dengan menyelaraskannya dengan model yang berkelanjutan dan menguntungkan yang berpusat pada tiga pilar utama: Kesehatan, Alam, dan Masyarakat & Komunitas. Dalam hal transparansi, Danone menjunjung tinggi komitmen terhadap periklanan yang bertanggung jawab, memastikan komunikasi pemasaran yang legal, layak, jujur, dan benar, yang dipandu oleh pedoman Kamar Dagang Internasional. Komitmen ini berlaku untuk komunikasi berbayar dan tidak berbayar. Terkait praktik pemasaran yang bertanggung jawab, Danone berjanji untuk memberikan informasi nutrisi kepada konsumen dan mematuhi kerangka kerja peraturan setempat.

Perusahaan Danone harus segera mengambil tindakan untuk mengelola isu tersebut dengan cepat dan efektif. Langkah pertama adalah melakukan verifikasi terhadap berita tersebut dan menyampaikan klarifikasi kepada publik. Komunikasi transparan dan jelas perlu diutamakan agar masyarakat dapat memahami posisi perusahaan terkait isu tersebut. Selain itu, perusahaan perlu melibatkan pihak MUI untuk menyampaikan klarifikasi dan menghindari potensi kesalahpahaman. Manajemen isu juga melibatkan upaya untuk menjaga hubungan baik dengan pemangku kepentingan, seperti pelanggan, mitra bisnis, dan pihak berwenang. Pemberdayaan media sosial dan penggunaan platform online dapat digunakan untuk menyebarkan informasi yang benar dan membangun kembali kepercayaan konsumen.

Dalam konteks ini, strategi manajemen isu dan komunikasi krisis oleh Danone harus mencakup pemahaman mendalam terhadap dinamika media sosial dan dampaknya terhadap opini publik. Kecepatan tanggapan dan ketepatan dalam menyampaikan pesan akan menjadi kunci kesuksesan dalam mengatasi krisis ini. Dengan demikian, penanganan isu dan komunikasi krisis oleh Danone harus didasarkan pada prinsip-prinsip transparansi, kejujuran, dan tanggung jawab sosial perusahaan. Dengan mengambil langkah-langkah tersebut, perusahaan dapat meminimalkan dampak negatif, menjaga kepercayaan konsumen, dan tetap berkomitmen pada prinsip-prinsip etika bisnis yang bertanggung jawab (Anom, Erman, 2008).

Metode Penelitian

Fokus dan Objek Penelitian

Dalam kepenulisan makalah ini, penulis sepenuhnya memfokuskan penelitian pada analisis manajemen isu dan krisis oleh PT Danone terhadap kasus berita hoax fatwa MUI. Selain itu, penulis juga memfokuskan pada dampak serta pengaruh dari berita hoax secara keseluruhan terhadap penanganan krisis PT Danone.

Metode Penelitian

Dalam melakukan research, penulis menggunakan metode kualitatif. Sumber metode kualitatif tersebut berasal dari dokumen, jurnal, artikel, makalah yang berkaitan dengan manajemen krisis PT Danone secara keseluruhan, sejarah dan laporan mengenai berita hoax fatwa MUI, lalu laporan-laporan mengenai perkembangan dan solusi yang dapat diterapkan dalam mengatasi permasalahan.

Metode Analisis

Setelah melakukan observasi, identifikasi, dan pemilihan data, penulis melakukan analisis data yang menggunakan teknik deskriptif kualitatif. Teknik ini paling tepat digunakan karena data yang diambil dari artikel, jurnal, makalah, dan lain-lain bersifat naratif. Sehingga untuk mendeskripsikan kembali narasi tersebut penulis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif.

Hasil dan Pembahasan**Pentingnya Manajemen Isu dan Komunikasi Krisis dalam Industri Makanan dan Minuman.**

Manajemen isu dan komunikasi krisis memiliki peran yang krusial dalam mempertahankan reputasi dan kepercayaan konsumen, terutama dalam industri makanan dan minuman yang rentan terhadap pengaruh opini publik. Menurut Coombs (2007), isu dan krisis dapat berdampak signifikan pada citra perusahaan, sehingga penting bagi organisasi untuk merespons dengan cepat dan tepat. Industri makanan dan minuman secara khusus memiliki tantangan unik terkait kualitas dan keamanan produk. Faktor-faktor seperti isu kesehatan, keberlanjutan, dan sensitivitas sosial dapat memicu krisis yang memerlukan manajemen komunikasi yang cermat (Ngare, F., Purba, V., & Azhar, D. A., 2019). Dalam konteks ini, penanganan isu dan krisis oleh perusahaan seperti Danone menjadi relevan untuk dipelajari.

Pengaruh Hoaks dalam Konteks Komunikasi Krisis

Berita hoaks dapat menjadi pemicu serius bagi krisis perusahaan. Menurut Seeger (2006), hoaks dapat menimbulkan kebingungan, kepanikan, dan ketidakpastian di antara konsumen dan pemangku kepentingan. Dalam era media sosial dan digital, hoaks dapat menyebar dengan cepat dan menciptakan citra yang salah tentang suatu merek atau produk (Hadiniyati, G., & Abdurrahman, M. S. 2022).

Pentingnya Respons Cepat dan Akurat dari Perusahaan

Pada saat krisis, respons perusahaan yang cepat dan akurat sangat penting. Menurut Fink (1986), keberhasilan manajemen krisis tergantung pada kemampuan perusahaan untuk memberikan informasi yang jelas, konsisten, dan dapat dipercaya kepada publik. Komunikasi yang transparan dan terbuka dapat membantu mengurangi dampak negatif pada citra perusahaan (Coombs, 2014). Tanggapan yang cepat dan akurat dari perusahaan sangat penting ketika menangani suatu permasalahan. Tanggapan yang tertunda dapat mengikis kepercayaan pelanggan, memperpanjang dampak negatif, dan menimbulkan kritik lebih lanjut. Respons yang cepat sangat penting dalam situasi yang sulit, dan perusahaan harus memastikan keakuratannya untuk menghindari penyebaran informasi yang salah. Akurasi dalam layanan pelanggan membangun kepercayaan di antara konsumen, berkontribusi pada reputasi merek yang positif, dan menghasilkan bisnis yang berulang. Kurangnya akses ke informasi berkualitas tinggi tidak selalu menjadi pendahulu utama pembentukan kepercayaan yang salah; berbagai faktor kognitif dapat berkontribusi terhadap hal tersebut.

Respon yang cepat terhadap krisis PR dapat membantu mengurangi isu-isu mengenai PR, dan tindakan yang diambil organisasi dalam beberapa menit pertama dapat membantu memulihkan atau menghancurkan reputasinya. Permintaan yang akurat menawarkan pendekatan yang menjanjikan untuk meningkatkan penyebaran informasi yang salah, dan mereka dapat mencegah penyebaran informasi yang salah sejak awal. Tanggapan yang tidak tepat waktu terhadap permintaan pelanggan adalah salah satu ciri layanan pelanggan yang buruk, dan pelanggan cenderung membawa bisnis mereka ke tempat lain jika mereka merasa diabaikan.

Peran Fatma MUI dan Dampak pada Keputusan Konsumen

Fatwa MUI memiliki peran signifikan dalam memandu keputusan konsumen, terutama dalam konteks produk halal. Studi oleh Abdullah et al. (2016) menunjukkan bahwa konsumen

cenderung lebih percaya pada produk yang mendapatkan sertifikasi halal dari lembaga yang diakui seperti MUI. Oleh karena itu, berita hoaks yang mengaitkan produk Danone dengan dukungan terhadap Israel dapat merusak reputasi perusahaan dan mempengaruhi keputusan pembelian konsumen.

Manajemen Isu dan Komunikasi Krisis

Manajemen isu dan komunikasi krisis merupakan disiplin yang fokus pada upaya perusahaan untuk mengidentifikasi, mengelola, dan merespons tantangan yang dapat membahayakan reputasi atau kelangsungan bisnis mereka (Fajar, A. 2011). Isu dapat muncul sebagai masalah potensial yang dapat berkembang menjadi krisis jika tidak ditangani dengan baik. Sebaliknya, krisis adalah situasi yang menimbulkan ancaman serius terhadap operasional, finansial, atau reputasi suatu organisasi. Manajemen isu dan komunikasi krisis sangat penting bagi perusahaan karena dapat berdampak signifikan terhadap reputasi dan kredibilitas perusahaan.

Perusahaan harus memiliki rencana komunikasi krisis yang menguraikan setiap krisis yang mungkin terjadi dan respons yang tepat. Rencana tersebut harus mencakup langkah-langkah yang harus diambil saat krisis pertama kali muncul, bagaimana berkomunikasi dengan publik, dan bagaimana mencegah masalah tersebut terjadi lagi. Perusahaan harus segera bertindak untuk mengurangi konsekuensi negatif, dan respon yang tertunda dapat mengikis kepercayaan pelanggan, memperpanjang dampak negatif, dan menyebabkan kritik lebih lanjut. Akurasi dalam layanan pelanggan membangun kepercayaan di antara konsumen, berkontribusi pada reputasi merek yang positif, dan menghasilkan bisnis yang berulang. Manajemen isu adalah konsep utama dalam hubungan masyarakat, dan merupakan tugas tim manajemen isu untuk tetap berada di depan isu-isu potensial yang dapat berdampak negatif terhadap perusahaan. Perusahaan harus berlatih merespons krisis hari esok hari untuk mengidentifikasi kesenjangan dalam rencana respons mereka dan memberikan waktu bagi perusahaan untuk meningkatkan strategi komunikasi krisis mereka.

Berita Hoaks

Berita hoaks, atau sering disebut sebagai berita palsu atau disinformasi, merujuk kepada informasi yang disebarkan dengan sengaja untuk menyesatkan atau menipu pembaca (Marwan, M. R., & Ahyad, A., 2016). Ciri khas dari berita hoaks adalah ketidakakuratan fakta atau bahkan pembuatan fakta yang tidak benar dengan maksud tertentu, seperti memicu kepanikan, menghasilkan klik, atau merusak reputasi pihak tertentu. Dampak dari berita hoaks dapat sangat merugikan. Selain merusak reputasi, berita hoaks dapat menyebabkan kekacauan sosial, menimbulkan ketidakpercayaan terhadap media, dan merugikan individu atau kelompok yang menjadi sasaran. Oleh karena itu, penting bagi pembaca dan konsumen informasi untuk mengembangkan keterampilan kritis dalam menilai kebenaran berita dan memverifikasi sumber sebelum menyebarkan informasi lebih lanjut. Pihak berwenang, media, dan masyarakat perlu bekerja sama untuk mengidentifikasi dan mengatasi berita hoaks guna menjaga integritas informasi yang diterima oleh publik.

Struktur Manajemen Krisis Danone

Danone, seperti perusahaan besar lainnya, memiliki pendekatan yang cermat dan terstruktur dalam mengelola krisis terkait isu-isu yang dapat mempengaruhi reputasinya. Ketika dihadapkan pada suatu isu kontroversial, perusahaan ini biasanya merespons dengan

cepat melalui komunikasi publik yang transparan dan jelas. Mereka akan menyampaikan pandangan mereka terhadap isu tersebut, mengakui ketidaknyamanan atau kesalahan jika diperlukan, dan menyoroti langkah-langkah konkret yang mereka ambil untuk mengatasi permasalahan tersebut. Selain itu, Danone cenderung berkomunikasi secara proaktif dengan pihak-pihak terkait, termasuk pemerintah, kelompok masyarakat, dan media, untuk membangun pemahaman yang lebih baik tentang situasi dan mencari solusi bersama. Dalam beberapa kasus, perusahaan ini mungkin juga melakukan perubahan dalam produk atau praktek bisnisnya untuk merespons keprihatinan masyarakat. Melalui upaya ini, Danone berusaha membangun kepercayaan, menjaga reputasi, dan memastikan bahwa tanggapan mereka terhadap krisis mencerminkan nilai-nilai perusahaan dalam konteks keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan.

Dalam memiliki kerangka internal yang unik dalam menangani suatu isu. Kerangka kerja pengendalian internal Danone bernama DANgo (Danone Governing and Operating Processes) yang disesuaikan dengan kebijakan strategisnya dan konsisten dengan perkembangan internasionalnya. Kerangka kerja ini didasarkan pada referensi kerangka kerja yang diusulkan pada tahun 2007 oleh Otoritas Pasar Keuangan Prancis, bersama dengan panduan pengaplikasiannya, dan diperbarui pada tahun 2010. Kerangka acuan ini berkaitan dengan manajemen risiko dan prosedur prosedur pengendalian internal dan menjelaskan proses pemantauan dan proses pemantauan dan penyusunan informasi akuntansi dan keuangan. Kerangka ini sejalan dengan panduan Komite Sponsor Organisasi Komisi Treadway (COSO).

Sistem pengendalian internal Danone berlaku untuk semua anak perusahaan yang dikonsolidasikan secara penuh dan beberapa perusahaan asosiasi. Dalam kasus khusus anak perusahaan yang sangat kecil atau yang baru diakuisisi, kerangka kerja yang disederhanakan yang berfokus pada "dasar-dasar" DANgo telah dibuat untuk memfasilitasi integrasi dan pengembangan mereka dan untuk memastikan kontrol yang tepat atas proses keuangan dan akuntansi mereka.

Bagian pengendalian internal manajemen umum bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal Danone, sementara Komite Audit bertanggung jawab untuk memantau efektivitas sistem pengendalian dan manajemen risiko Danone. Untuk tujuan ini, Manajemen Umum bergantung pada Departemen Keuangan dan entitas pelaporan operasional (entitas pelaporan, wilayah, bisnis, anak perusahaan). Departemen Keuangan Perusahaan Departemen Keuangan Perusahaan bertanggung jawab atas fungsi Keuangan di dalam Perusahaan, baik secara langsung melalui fungsi-fungsi terpusat seperti: Pengendalian Keuangan, Keuangan Perusahaan, Konsolidasi, Pelaporan dan Standar, Perbendaharaan dan Pembiayaan, Pajak, Strategi, Komunikasi Keuangan, Akuisisi, dan Hukum Perusahaan. Departemen Keuangan juga bertanggung jawab atas manajemen risiko, pengendalian internal dan audit internal, yang memungkinkan fokus pada tata kelola perusahaan dan topik-topik yang berkaitan dengan kepatuhan.

Danone telah mengorganisir identifikasi risiko dan sistem manajemen risiko di sekitar dua proses yang saling melengkapi: - identifikasi dan pengelolaan risiko operasional, di bawah tanggung jawab dan pemantauan Departemen Pengendalian Internal; - identifikasi dan pengelolaan risiko strategis, di bawah tanggung jawab dan pemantauan Departemen Perencanaan Strategis. Sebagai bagian dari Departemen Keuangan Perusahaan, Departemen Perencanaan Strategis bertanggung jawab untuk mengidentifikasi dan memantau risiko-risiko strategis Danone. Departemen ini secara khusus bergantung pada direktur keuangan dari entitas Pelapor.

Respons Danone Terhadap Isu

Danone telah menghadapi pemboikotan konsumen di beberapa negara, termasuk Prancis dan Maroko. Di Prancis, boikot terhadap Danone dimulai pada musim semi 2001 dan diprakarsai oleh para politisi, kelompok anti-globalisasi, dan media online. Boikot tersebut merupakan tanggapan atas keputusan perusahaan untuk menutup sejumlah pabrik biskuit di Perancis pada saat perusahaan sedang meraup keuntungan. Namun, boikot tersebut gagal memberikan dampak yang signifikan terhadap penjualan perusahaan. Di Maroko, Danone menghadapi boikot pada tahun 2018 karena tingginya biaya hidup di negara tersebut. Boikot tersebut berhasil, dan Danone terpaksa memangkas harga susu pasteurisasi segarnya dan memperkenalkan produk baru yang lebih murah, yaitu susu semi skim dalam kemasan.

Di Indonesia sendiri Danone pernah mengalami hal yang serupa, terutama terkait dengan asal-usulnya yang berasal dari Perancis dan hubungannya dengan tindakan Perancis di Timur Tengah. Untuk menangani isu-isu ini, Danone telah menanggapi dengan menekankan produksi lokalnya, terlibat dalam dialog dengan para pemangku kepentingan, menerapkan langkah-langkah CSR, mendukung inisiatif lokal, dan memantau media sosial untuk melihat adanya potensi krisis. Danone Indonesia telah mengeluarkan pernyataan yang menyoroti bahwa produk mereka bukan buatan Perancis, dalam upaya untuk menjauhkan diri dari kontroversi seputar tindakan Perancis di Timur Tengah. CEO Danone, Emmanuel Faber, mengunjungi Maroko untuk "mendengarkan dan memahami alasan di balik boikot dari orang-orang di lapangan." Danone telah berfokus untuk meningkatkan komunikasi tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan mengimplementasikan langkah-langkah untuk mengatasi keprihatinan para pemangku kepentingan. Danone telah terlibat dalam berbagai inisiatif untuk mendukung masyarakat lokal dan mempromosikan pertanian berkelanjutan di Indonesia.

Sejalan dengan terjadinya eskalasi konflik Palestina – Israel Majelis Ulama Indonesia (MUI) mengeluarkan fatwa yang menyerukan pemboikotan terhadap barang dan jasa dari perusahaan yang mendukung Israel, yang menimbulkan kekhawatiran bagi perusahaan seperti Danone. Untuk menangani masalah ini, Danone telah mengimplementasikan beberapa strategi berikut:

- Menekankan produksi lokal: Danone telah menekankan bahwa produknya dikembangkan dan diproduksi secara lokal, menjauhkan diri dari kontroversi yang terkait dengan asal-usulnya dari Prancis dan isu-isu politik global.
- Terlibat dalam dialog: Perusahaan telah menunjukkan komitmen untuk memahami dan mengatasi kekhawatiran para pemangku kepentingannya dengan terlibat dalam dialog langsung. Sebagai contoh, CEO Danone, Emmanuel Faber, mengunjungi Maroko untuk memahami alasan di balik boikot dan untuk terlibat dengan masyarakat setempat.
- Menerapkan langkah-langkah CSR: Danone berfokus pada peningkatan komunikasi tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan menerapkan langkah-langkah untuk mengatasi kekhawatiran para pemangku kepentingan. Hal ini termasuk mendukung inisiatif lokal dan mempromosikan pertanian berkelanjutan di wilayah yang terkena dampak.
- Memantau media sosial dan opini publik: Perusahaan telah proaktif dalam memantau platform media sosial untuk seruan boikot dan telah mengambil langkah-langkah untuk mengatasi kekhawatiran yang disampaikan oleh konsumen. Hal ini menunjukkan kesadaran akan dampak opini publik terhadap mereknya dan upayanya untuk mengelola krisis secara efektif.

Kesimpulan

Danone pernah menghadapi boikot konsumen di berbagai negara, termasuk Prancis, Maroko, dan Indonesia. Di Prancis, boikot dimulai pada tahun 2001 karena keputusan perusahaan untuk menutup beberapa pabrik biskuit, sementara di Maroko, boikot pada tahun 2018 berhasil memaksa Danone untuk menyesuaikan harga produknya. Di Indonesia, Danone menghadapi boikot karena berasal dari Prancis dan dikaitkan dengan isu-isu politik global, yang membuat perusahaan ini lebih menekankan pada produksi lokalnya. Majelis Ulama Indonesia (MUI) mengeluarkan fatwa yang menyerukan pemboikotan produk dari perusahaan-perusahaan yang mendukung Israel, yang menimbulkan kekhawatiran bagi perusahaan-perusahaan seperti Danone. Contoh-contoh ini menunjukkan kemampuan Danone untuk merespons krisis dan mengelola dampak boikot terhadap bisnisnya, sekaligus menyoroti pentingnya keterlibatan pemangku kepentingan dan penciptaan nilai yang berkelanjutan.

Referensi

- Anom, E. (2008). KOMUNIKASI KRISIS DAN STRATEGI MANAJEMEN ISU. *KOMUNIKOLOGI: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 5(2).
- Fajar, A. (2011). Sistem kendali dan strategi penanganan (manajemen) krisis dalam kajian public relations. *Jurnal Aspikom*, 1(3), 279-286.
- Hadiniyati, G., & Abdurrahman, M. S. (2022). Manajemen Krisis Public Relations Komunitas Amazing TrueHealth dalam Menghadapi Isu Hoaks Kangen Water. *ProListik*, 7(1).
- Hunter, M. L., Le Menestrel, M., & de Bettignies, H. C. (2008). Beyond control: Crisis strategies and stakeholder media in the Danone boycott of 2001. *Corporate Reputation Review*, 11, 335-350.
- Malik, R. R., & Paksi, A. K. Upaya Perusahaan Danone Dalam Mempertahankan Citra Baiknya Kepada Masyarakat Indonesia Danone Company's Effort in Maintaining Their Good Image to Indonesian Society.
- Marais, M., Reynaud, E., & Vilanova, L. (2020). CSR dynamics in the midst of competing injunctions: The case of Danone. *European Management Review*, 17(1), 19-39.
- Marwan, M. R., & Ahyad, A. (2016). Analisis penyebaran berita hoax di Indonesia. *Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Gunadarma*, 5(1), 1-16.
- Ngare, F., Purba, V., & Azhar, D. A. (2019). Workshop Manajemen Isu Bagi Pelaku UMKM. *Jurnal Abdimas BSI: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 96-104.
- Nugraheni, A., & Toni, A. (2022). Peran Public Relation dalam CSR "Program Wash" PT Aqua Danone Indonesia. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 5(1), 106-120.
- Prayudi, P. (2016). Manajemen Isu dan Krisis.

Salma, S. Y., & Aji, H. M. (2023). What drives Muslims to boycott French brands? The moderating role of brand judgement and counterargument. *Journal of Islamic Marketing*, 14(5), 1346-1368.