

# MANAJEMEN KRISIS *PUBLIC RELATIONS* PT HERO SUPERMARKET PADA PENUTUPAN GERAJ GIGANT INDONESIA

Amarilia Shinta<sup>1</sup>, K. Y. S. Putri<sup>2</sup>

Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Negeri Jakarta

## Abstract

Losses and profits are common things that happen to big companies. But it will be a problem if the company often suffers losses. Losses experienced by the company if not handled properly can affect other aspects. The crisis was due to losses that did not better will make the company have to take certain steps, which ultimately had an impact on the fate of the company. Retail Giant is one of the many retailers that have closed due to company losses. Giant which is a subsidiary of PT Hero Supermarket (HERO Group) decided to close all outlets in July 2021. The issue that emerged was that Giant had done Termination of Employment and closed dozens of outlets in various locations. The purpose of this study was to find out how crisis management was carried out by public relations at PT Hero Supermarket at the closing of the Giant Indonesia outlet. The theory used in this research is the crisis management theory. The method used is a qualitative research with a library research and documentation from online media. The results obtained by researchers in this study are PT Hero Supermarket's public relations divide the crisis into three parts; pre-crisis, crisis phase, and post-crisis. In the pre-crisis phase, the company tries to convince the public that the outstanding issues can still be resolved, in the crisis phase the company takes steps to permanently close the Giant stores, and in the post-crisis stage the company guarantees that employee rights are fulfilled.

## Keywords

*Public Relations, Crisis, Crisis Management, Giant Retail*

## Correspondence Contact

[amariliashinta\\_ikom19s1@maha.siswa.unj.ac.id](mailto:amariliashinta_ikom19s1@maha.siswa.unj.ac.id)

## PENDAHULUAN

Dunia yang dilanda wabah Covid-19 pada tahun 2020 memberikan efek yang signifikan terhadap kebiasaan masyarakat dunia. Penyakit Covid-19 yang ditetapkan WHO (*World Health Organization*) sebagai sebuah pandemi, mengubah kebiasaan masyarakat dunia seperti sektor pendidikan, pariwisata, manufaktur, transportasi, sosial, dan yang paling utama adalah ekonomi. Coronavirus adalah sebuah virus yang menyerang makhluk hidup manusia dan hewan, dengan gejala ringan hingga gejala berat. Coronavirus mempunyai dua jenis virus, pertama *Middle East Respiratory Syndrome* (MERS) dan kedua adalah *Severe Acute Respiratory Syndrome* (SARS). Sedangkan penyakit Covid-19 merupakan jenis penyakit baru yang belum pernah diidentifikasi pada tubuh manusia sebelumnya.

Pandemi yang sudah terjadi selama dua tahun ini ternyata masih memberikan efek yang cukup kuat bagi sektor ekonomi. Menurut media Tempo, survei yang dilakukan pada 12-20 Juli 2021 dan dirilis oleh Charta Politika Indonesia memperlihatkan bahwa sebanyak 60,3% responden terkena dampak dari adanya pandemi ini, yakni penghasilan yang berkurang. Kemudian sebanyak 16,1% responden menyatakan bahwa mereka kehilangan pekerjaan. Lalu sisanya memberikan jawaban diantaranya adalah tidak tahu, membiasakan 5M, lebih taat beribadah, dan harus berkeja dari rumah. Berdasarkan hasil responden yakni berkurangnya penghasilan dan kehilangan pekerjaan menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan di masa seperti sekarang ini harus melakukan adaptasi demi keberlangsungan perusahaan.

Dikutip dari laman CNN Indonesia, Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) meramal sebanyak 2.819 perusahaan akan bangkut dan sebanyak 143.065 orang akan terkena PHK (Pemutusan Hubungan Kerja). Kemnaker juga menyampaikan sebanyak 1,07 juta orang akan dirumahkan. Pernyataan ini berdasarkan hasil yang diperoleh oleh Dinas Ketenagakerjaan terkait isu hubungan industrial di masa pandemi ini. Kemnaker Indah Anggoro Putri selaku Dirjen Pembinaan Hubungan Industrial dan Jaminan Sosial (PHI & Jamsos) menambahkan bahwa hasil tersebut bukanlah hasil akhir, dikarenakan masih ada kegiatan mediasi yang dilakukan oleh pihaknya.

Salah satu ritel yang cukup menggemparkan publik karena resmi menutup ritel diseluruh Indonesia adalah gerai Giant. Giant yang berada dibawah pengelola PT Hero Supermarket resmi menutup seluruh gerainya di Indonesia pada akhir Juli 2021. Keputusan untuk menutup seluruh Giant di Indonesia adalah sebuah bentuk adaptasi Hero Group karena adanya perubahan pada tren pelanggan serta pasar terutama di masa pandemic Covid-19. Keputusan ini disampaikan oleh Presiden Hero Supermarket, Patrik Lindvall pada Mei 2021. Patrik menyampaikan alasan penutupan gerai Giant pada *Public Expose* secara daring yakni diantaranya adalah adanya PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat), pembatasan jam operasional toko, dinamika bisnis yakni pola belanja dan permintaan pasar, dan mobiltas pelanggan.

Disamping penutupan gerai Giant, Hero Group mempunyai fokus untuk melakukan pengembangan gerai merek lainnya dalam hal ini Guardian, Hero *Supermarket*, dan IKEA. Patrik menyampaikan akan berencana membuka IKEA di Jakarta, tepatnya di MTA (Mal Taman Anggrek). Pembukaan gerai IKEA ini akan direncanakan pada paruh pertama di tahun 2022, setelah itu Hero Group akan fokus pembangunan IKEA ke luar Jakarta dan luar Pulau Jawa. Untuk Hero Supermarket, Hero Group membuka sebanyak enam gerai terbarunya di empat kota dan gerai Guardian juga semakin memperluas koneksi dan juga memperkuat kepercayaan pelanggan.

*Public Relations* atau dalam bahasa Indonesia Hubungan Masyarakat mempunyai peran penting dalam sebuah perusahaan, baik perusahaan yang sifatnya *non-profit* ataupun *profit*. Menurut Cutlip, Scott et al (2009) *public relations* adalah sebuah fungsi manajemen yang pokok utamanya adalah menilai sikap publik, melakukan identifikasi terhadap tata cara organisasi atau individu demi kepentingan publik, serta menyusun dan melakukan sebuah program kampanye dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman, dukungan, dan pengertian dari publik (Sulvinajayanti, 2017). Menurut Natawilaga arti dari *public relations* adalah manajemen fungsi yang pelaksanaannya secara terencana dan secara sadar, alat utama yang digunakan adalah komunikasi, dengan tujuan membangun hubungan baik jangka panjang, citra positif *brand*, kepercayaan, dan saling pengertian terhadap masyarakat, baik para *stakeholder*, karyawan, dan publik lainnya (Dwi, Zebua, Utari, & Djuwardie, 2021).

Menurut Dominick ada tiga kegiatan *public relations*, pertama *public relations* erat hubungannya dengan opini masyarakat, praktisi *public relations* berusaha untuk mempengaruhi masyarakat agar memberikan pandangan, opini, atau pendapat positif untuk perusahaan, instansi, atau organisasi. Disamping itu, praktisi *public relations* juga mempunyai tugas untuk mengumpulkan informasi dari audiens, kemudian mentafsirkan informasi tersebut, dan melaporkannya kepada manajemen apabila informasi mempunyai pengaruh terhadap sebuah keputusan. Kedua, *public relations* erat hubungannya dengan komunikasi, praktisi *public relation* mempunyai tanggung jawab untuk menjelaskan kepada publik terkait keputusan perusahaan atau organisasi. Ketiga, *public relations* termasuk fungsi

manajemen, *public relations* juga mengarahkan manajemen dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai perusahaan atau organisasi (Morissan, 2014).

Menurut Steven Fink krisis dalam sebuah perusahaan dapat didefinisikan sebagai sebuah waktu, kondisi, situasi, atau keadaan yang tidak stabil sehingga terjadi sebuah keputusan yang berasal dari dinamika, yang kemungkinan akan segera terjadi, keputusan ini mempunyai dua kemungkinan, yakni hasil yang positif atau sebaliknya. Keputusan ini mempunyai perbandingan 50:50, namun perusahaan bisa meningkatkan peluangnya. Krisis pada sebuah perusahaan juga dinilai sebagai titik balik dalam kehidupan karena efek yang diberikan mempunyai pengaruh yang kuat, baik ke arah negatif ataupun positif, efek ini bergantung pada tanggapan publik, individu, atau kelompok (Prananingrum, 2013).

Penelitian sejenisnya terkait manajemen krisis pernah diteliti oleh Parlin Harbet dan Sanika Sembiring, dengan judul “Analisis Manajemen Krisis Zara *Fashion* Di Masa Pandemi Covid-19.” Penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu bagaimana manajemen krisis *public relations* Zara *Fashion* di masa pandemi Covid-19. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif, yakni metode analisis isi berita di beberapa portal media online. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini adalah merek Zara mempunyai fokus kegiatan jangka pendek, memproduksi masker untuk para pekerja medis serta pasien guna mencegah virus Covid-19. Zara juga harus menutup setengah tokonya dan juga melakukan inovasi sistem perdagangan karena adanya penjualan penurunan sebesar 4,9%. Disamping itu, merek Zara juga terjadi peningkatan menjadi 24,1% pada dua minggu pertama di bulan Maret. Zara juga melakukan program *cashback*, dari beberapa program yang dilaksanakan, Zara juga meraup 85% harga penuh dari produknya (Harbet & Sembiring, 2020).

Penelitian serupa lainnya juga pernah ditulis oleh Ita Suryani dan Asriyani Sagiyanto, dengan judul “Strategi Manajemen Krisis *Public Relations* PT Blue Bird Group.” Penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu bagaimana strategi manajemen krisis *public relations* PT Blue Bird Group. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode studi kasus yakni metode riset dengan menggunakan berbagai sumber referensi terkait aspek perorangan, kelompok, program, dan peristiwa secara keseluruhan. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah strategi kampanye “Berbenah untuk Berubah” yang dibagikan melalui media sosial Youtube menunjukkan bahwa terbangunnya opini positif dari publik terkait *image* taksi Blue Bird (Suryani & Sagiyanto, 2018).

Berdasarkan penelitian yang sebelumnya pernah ditulis dan adanya latar belakang yang sudah dipaparkan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai manajemen krisis *public relations* PT Hero Supermarket pada penutupan gerai Giant Indonesia. Tujuan penulis untuk melakukan penelitian ini adalah mencari tahu bagaimana manajemen krisis humas PT Hero Supermarket pasca keputusan penutupan seluruh gerai Giant di Indonesia.

## KAJIAN TEORITIK

### *Public Relations*

*Public relations* menurut *World Assembly of Public Relations* adalah sebuah seni dan ilmu sosial yang kegiatannya melakukan analisis kecenderungan, melihat sebab-akibat, menyampaikan nasihat kepada pimpinan perusahaan, dan melakukan program kampanye yang sudah direncanakan sebelumnya kepada khalayak. Menurut Frank Jefkins *public relations* dapat diartikan sebagai ringkasan komunikasi yang sudah direncanakan, baik

internal maupun eksternal dengan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu yang berlandaskan pada pengertian, dan diharapkan khalayak mempunyai pandangan atau opini yang positif terhadap organisasi atau perusahaan (Morissan, 2014).

Menurut Luhukay (2009) *public relations* juga perlu membina hubungan baik yang sifatnya jangka panjang, berlandaskan pada kepercayaan, kredibilitas, dan kejujuran. Dengan begitu hal utama yang penting bagi *public relations* adalah kepercayaan, untuk memperoleh kepercayaan dari publik *public relations* perlu adanya sikap saling mengerti serta *win-win solution* (Dwi et al., 2021). Menurut Harris dalam Suri (2019) *public relations* mempunyai beberapa peranan, diantaranya adalah:

1. Publisitas (*publications*)  
Kegiatan humas yang menyebarkan pesan, informasi, atau ide melalui beragam media, isi pesannya adalah kegiatan atau aktivitas dari organisasi atau perusahaan dengan tujuan memperoleh pandangan positif dari masyarakat.
2. Penyusunan acara (*event*)  
Pada kegiatan ini humas merancang sebuah acara, dengan tujuan agar perusahaan atau organisasi lebih dikenal masyarakat. Seperti membuat acara khusus yang dirancang pada objek, jangka waktu, dan tempat tertentu.
3. Membuat berita (*news*)  
*Public Relations Officer* (PRO) harus mempunyai keahlian dalam menulis yang berkaitan dengan publisitas. Humas membuat suatu berita kemudian berita disebarkan melalui bulletin, *news release*, *persrelease*, dan lainnya.
4. Hubungan dengan masyarakat (*community involvement*)  
Humas mempunyai peran untuk membangun relasi baik dengan kelompok masyarakat, seperti media, *shareholder*, *stakeholder*, dan lainnya.
5. Menyampaikan kepada khalayak (*inform*)  
Humas memberitahukan kepada khalayak agar memperoleh opini, pandangan, gagasan, atau citra positif, yang sebelumnya khalayak tidak mengetahui menjadi tahu dan akan menghasilkan citra khalayak terhadap perusahaan.
6. Lobi dan negosiasi (*lobbying and negotiation*)  
Suatu kegiatan humas yang memerlukan keahlian dalam melakukan lobi dan negosiasi, hal ini diperlukan agar gagasan rencana dari perusahaan atau organisasi bisa mencapai kesepakatan bersama, yakni *win-win solution*.
7. Tanggung jawab sosial (*social responsibility*)  
Sebuah perusahaan mempunyai tanggung jawab sosial kepada masyarakat sekitar, tidak hanya berfokus pada profit yang diperoleh. Melalui peran ini humas nantinya bertugas untuk memperoleh simpati atau empati dari komunitas atau khalayak (Harbet & Sembiring, 2020).

### Manajemen Krisis

Tim *public relations* mempunyai tugas utama dalam mengelola komunikasi di sebuah perusahaan atau organisasi, dalam hal ini penanganan krisis komunikasi. *Public relations* berfokus pada hal-hal yang perlu dipersiapkan sebagai sebuah strategi untuk meminimalisir citra atau pandangan buruk terkait perusahaan. Manajemen krisis merupakan sebuah langkah yang dianggap penting saat melakukan komunikasi krisis (Yulianti & Boer, 2020). Krisis menurut Argenti (2009) adalah musibah atau kejadian bencana yang muncul secara organik, niat jahat atau serangan, dan kesalahan keputusan. Menurut Fajar (2011) krisis

dibagi menjadi dua kategori, pertama krisis yang muncul secara alami, bencana alam misalnya. Kedua krisis yang muncul akibat *human error*, lalai dan sejenisnya (Dwi et al., 2021).

Krisis *public relations* diartikan sebagai kejadian, kabar buruk mengenai citra, reputasi, kredibilitas sebuah perusahaan. Sebagian menganggap krisis ini hanya bisa menyerang perusahaan besar, namun ternyata krisis bisa menyerang seseorang, kelompok, ataupun perusahaan, waktu yang tidak terduga karena bisa kapan dan di mana saja. Arti krisis perusahaan menurut Shrivastava dan Mitroff (1987) adalah kerusakan yang dampaknya luas terhadap kehidupan masyarakat, politik, sosial, dan lingkungan alam. Krisis menurut Barton adalah kejadian besar yang tak terduga dan mempunyai pengaruh negatif terhadap perusahaan atau khalayak luas. Adanya peristiwa ini mempunyai pengaruh buruk, seperti kerusakan pada perusahaan atau organisasi, para pekerja, produk atau jasa yang diciptakan oleh perusahaan, keuangan, dan citra perusahaan di mata publik (Praningrum, 2013).

Menurut Muray (2001) strategi manajemen krisis dapat didefinisikan sebagai sebuah pendekatan yang sistematis dalam mengatasi sebuah kejadian, peristiwa, atau situasi, yang tujuannya untuk memberikan pelayanan yang sesuai sehingga informasi yang disampaikan perusahaan bisa diterima oleh khalayak, mampu meminimalisir kerusakan, dan mengurangi kerugian. Menurut Hanson (2005) manajemen krisis adalah sebuah kejadian yang terdapat dalam *public relations* yang sebelumnya sudah dipikirkan, dalam rangka bersiap atas kemungkinan krisis yang akan melanda perusahaan, misal seperti kebakaran, produk yang tidak sesuai standar, pemogokan karyawan, dan ledakan bahan kimia. Menurut Jon White dan Laura Mazur (1995) manajemen krisis tak hanya persoalan petunjuk manual, namun perusahaan harus dihadapkan pada sebuah peristiwa yang tidak terduga sehingga perusahaan harus mampu mengatasinya dengan jangka waktu yang cepat dan tanggapan yang responsif (Suryani & Sagiyanto, 2018).

Menurut Coombs dan Holladay (2010) manajemen krisis merupakan langkah atau cara untuk mencegah atau meminimalisir hasil buruk dari krisis dalam rangka melindungi perusahaan dan juga *stakeholder*. Ada tiga fase yang terdapat dalam manajemen krisis, yakni:

1. *Pre-crisis phase*

Tahap ini merupakan tahap sebelum krisis terjadi di perusahaan, hal yang dilakukan adalah memperoleh dan mengumpulkan informasi terkait krisis, mempersiapkan seseorang atau sosok yang dapat dipercayanya publik saat menyampaikan informasi, dan respon atau tanggapan apa yang akan diambil saat krisis melanda.

2. *Crisis phase*

Pada tahap ini perusahaan sudah dihadapkan oleh krisis, perusahaan harus bisa menyampaikan respon atau tanggapan yang tepat di depan publik. Diperlukan strategi komunikasi yang sesuai karena semua keputusan dan komunikasi yang disampaikan oleh perusahaan mempunyai pengaruh terhadap citra atau pandangan masa depan perusahaan.

3. *Post crisis*

Merupakan tahap akhir dari sebuah krisis perusahaan, di tahap ini perusahaan bisa mengambil pelajaran atas krisis yang sudah dilewati. Pada tahap ini perusahaan tetap memerlukan komunikasi, yang bertujuan untuk membangun citra atau reputasi yang baik di publik (Yulianti & Boer, 2020).

Tim *public relations* harus mempunyai strategi dalam merespons krisis perusahaan, hal ini bertujuan agar perusahaan tidak semakin tererosok lebih dalam dan jauh. *Public*

*relations* harus mempunyai skenario terburuk serta memiliki susunan rancangan cadangan saat mengatasinya. Terdapat enam langkah yang dapat dilakukan apabila pencegahan krisis perusahaan tak dapat dihindarkan, diantaranya adalah:

1. Lakukan penilaian yang sifatnya objektif terhadap penyebab krisis yang terjadi
2. Melakukan identifikasi apakah krisis mempunyai efek yang jangka panjang atau hanya peristiwa sesaat saja.
3. Melakukan suatu perhitungan yang cermat dan sesuai, agar krisis yang terjadi dapat diatasi dengan tepat.
4. Perusahaan harus berfokus untuk menyelesaikan krisis yang terjadi.
5. Melihat peluang yang ada dalam mengatasi krisis perusahaan
6. Mengambil langkah atau tindakan cepat untuk melindungi arus kas perusahaan (Praningrum, 2013).

## METODOLOGI

Metode yang dipilih pada penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif menurut Creswell adalah suatu pendekatan untuk menyelidiki, mengeksplor serta memahami makna individu, kelompok, serta menggambarkan masalah sosial atau manusia (Creswell & Creswell, 2018). Penelitian kualitatif menurut Mukhtar (2013) yakni metode penelitian dengan tujuan memperoleh pengetahuan yang didapatkan dari subjek penelitian (Ulfah, Ratnamulyani, & Fitriah, 2017). Menurut Bungin (2008) penelitian kualitatif memusatkan diri pada satu unit tertentu dari beragam kejadian, dilakukan secara mendalam, kedalaman data pada penelitian ini akan menjadi pertimbangan dalam penelitian (Pertiwi, Purbohastuti, & Nurhayati, 2020).

Penelitian menggunakan studi kepustakaan. Definisi studi kepustakaan menurut Nazir (2011) adalah kegiatan mengumpulkan data atau informasi dalam rangka memperoleh referensi secara mendalam tentang kajian yang diteliti. Studi kepustakaan pada penelitian ini yakni mengumpulkan data dari berbagai literatur-literatur atau studi kepustakaan yang berkaitan dengan penelitian ini. Literatur atau informasi yang diperoleh berasal dari buku-buku ilmiah, sumber-sumber tertulis seperti media elektronik, dan jurnal-jurnal penelitian. Fokus serta batasan dari riset ini adalah isu ritel Giant di tahun 2019 sampai di tahun 2021 ditutupnya seluruh gerai Giant Indonesia.

Teknik pengumpulan data terdiri dua yakni data primer dan data sekunder. Untuk penelitian ini data primer yang dipilih adalah berita terkait tutupnya seluruh gerai Giant di Indonesia pada media online. Data sekunder pada penelitian ini adalah jurnal, literature, serta artikel internet yang membahas mengenai manajemen krisis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Ritel Giant Indonesia

PT Hero Supermarket Tbk atau HERO Group adalah perusahaan yang bergerak pada ritel modern di Inonesia, pertama kali didirikan oleh almarhum Muhammad Saleh Kurnia, tepatnya di Jl. Falatehan, Jakarta tahun 1971. Dengan berjalannya waktu, Hero Group membangun jaringan bisnisnya dan melakukan inovasi demi memenuhi permintaan konsumsi masyarakat, Pada tahun 1989 Hero Group melakukan pencatatan saham di Bursa Efek Indonesia, dengan nama "HERO." Hal ini bertujuan untuk mengajak masyarakat

mengambil peran serta mengawasi jalannya kegiatan usaha. HERO Group mempunyai empat unit gerai, yakni Hero Supermarket, Guardian, IKEA, dan Giant. Pada bulan Juli tahun 2021 salah satu dari empat gerai HERO Group memutuskan untuk resmi menutup permanen gerainya, yakni gerai Giant.

Sebelum ritel Giant masuk ke Indonesia, ritel ini berasal dari negara Malaysia. Bermula di tahun 1944 saat toko pertama milik keluarga Teng Meng Chun berlokasi di Sentul Pasar, Malaysia selanjutnya dilakukan perluasan pada tahun 1974, yakni pembukaan Pusat Minimarket Teng di Bangsar. Pertumbuhan ritel Giant yang berhasil di Malaysia berakhir pada didirikannya Giant di Singapura dan Indonesia. Di Indonesia ritel Giant dikembangkan oleh HERO Group. Bisnis yang didirikan oleh MS Kurnia bermula dari minimarket, yakni Hero Supermarket kemudian hadirnya Giant membuat bisnis ini melebarkan jaringannya menjadi segmen *hypermarket*. Pada tahun 2002 Giant Hypermarket pertama kali didirikan di Villa Melati Tangerang. Untuk memperoleh kekuatan yang lebih besar, Giant berkembang menjadi *hypermarket* internasional.

Ritel Giant mempunyai segment pasar untuk pelanggan yang ingin memenuhi kebutuhannya dengan harga yang lebih hemat, jika dibandingkan dengan Hero Supermarket sehingga hadirnya Giant tidak akan mengganggu jalannya gerai Hero Supermarket. Pada tahun 2013 ada perubahan identitas pada ritel Giant, yakni Giant Hypermarket berubah menjadi Giant Extra dan Giant Supermarket berubah menjadi Giant Express. Adanya perubahan identitas pada ritel Giant juga diikuti dengan perubahan format serta konsep yang cukup terlihat jelas. Pada Giant *Extra* ciri yang terlihat adalah produk dengan harga murah yang tujuannya untuk memenuhi kebutuhan bulanan konsumen. Giant *Express* produk dengan harga murah untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang sifatnya mingguan.

### Isu Tutupnya Giant Indonesia

Isu ritel Giant Indonesia sebenarnya sudah mulai terdengar di tahun 2018 lalu, yakni isu ditutupnya beberapa gerai Giant Indonesia. Disamping itu, dikutip dari media CNBC Indonesia sejak Desember 2017 sampai Maret 2021 gerai Giant telah melakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) karyawan sebanyak 6.667 orang. Berdasarkan laporan keuangan diakhir tahun 2018 jumlah karyawan di gerai tersebut sebanyak 13.734 karyawan, namun di tahun sebelumnya dengan periode yang sama jumlah karyawan menjadi 14.462 orang, laporan ini menunjukkan bahwa perusahaan rutin melakukan pengurangan jumlah karyawan.

Di tahun 2019 menunjukkan bahwa jumlah karyawan di perusahaan tersebut turun semakin banyak, menjadi 9.917 karyawan. Pada tahun 2020 gerai Giant tidak melakukan pengurangan karyawan, namun di tahun 2021 tepatnya pada tiga bulan pertama jumlah karyawan yang dikurangi menyentuh angka pada 1.942 orang. Dengan adanya kebijakan pengurangan karyawan ritel Giant mengalami penurunan biaya untuk karyawan. Tercatat di akhir tahun 2017 biaya yang dikeluarkan Giant sebanyak Rp 1,34 miliar, kemudian di bulan Desember 2020 biaya untuk karyawan turun menjadi Rp 1,16 miliar.

Menurut laman berita Kumparan, HERO Group sudah menutup 26 gerai Giant, akibatnya sejumlah karyawan Giant terkena dampak PHK, yang jumlahnya mencapai 532 orang. Gerai Giant yang ditutup berada di Pulau Jawa dan Sumatera. Penyebab utama dari penutupan gerai Giant ini adalah bisnis ritel makanan yang sangat ketat, hal ini disampaikan oleh *Corporate Affairs* GM Hero Supermarket, Tony Mampuk. Tony menyampaikan bahwa hampir seluruh toko mengalami kerugian dan ditambah dengan biaya operasional yang

tinggi. Tony juga menjelaskan untuk 26 gerai yang tutup adalah bisnis makanan, sedangkan untuk bisnis non makanan tidak mengalami kerugian (bagus).

Sampai pada bulan September 2018 sektor bisnis makanan, dalam hal ini gerai Giant dan Hero mengalami penurunan jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya, yakni sebanyak enam persen dan untuk kerugian operasional mencapai Rp 163 miliar, Tony menilai kerugian tersebut semakin memburuk jika dibandingkan pada periode dan tahun yang sama. Disamping itu data keuangan yang diterbitkan oleh BEI (Bursa Efek Indonesia) mencatat bahwa HERO mengalami kenaikan laba bersih tepatnya pada kuartal III sebanyak Rp 86,181 miliar, Peningkatan ini terlihat apabila dibandingkan pada kuartal III 2019, yakni sebesar 22,41% dan angka yang diperoleh senilai Rp 70,402 miliar. Secara fundamental gerai Giant dan Hero mengalami kerugian maka keputusan yang dapat diambil adalah melakukan efisiensi, dengan mengurangi beban operasional perusahaan. Tony juga menyampaikan pada saat itu keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan adalah penggabungan bisnis non-makanan, yakni gerai IKEA dan Guardian.

Cara untuk mengurangi beban operasional adalah keputusan untuk menutup beberapa gerai. Keputusan ini tidak diterima oleh seluruh karyawan. Pada 10 Januari 2019 ratusan pekerja Hero yang juga merupakan bagian dari Aspek (Asosiasi Pekerja Supermarket) dan SPHS (Serikat Pekerja Hero) melakukan unjuk rasa yang berlokasi di depan Kantor Hero, Bintaro, Tangerang Selatan. Adanya unjuk rasa ini para karyawan menilai bahwa pihak manajemen perusahaan melakukan PHK secara sepihak kepada 75 karyawan, hal ini disampaikan oleh Presiden Aspek Mirah Sumirah. Mirah juga menjelaskan bahwa perusahaan sudah melakukan kebijakan PHK sejak tahun 2017, pada tahun tersebut perusahaan melakukan PHK sesuai dengan prosedur dan tata tertib yang ada. Memasuki tahun 2018, perusahaan tidak lagi melakukan ketentuan PHK sesuai dengan ketentuan yang berlaku, seperti misalnya tidak menyampaikan keputusan PHK kepada karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan tulisan pada laman berita Databoks, per Desember 2018 HERO Group mempunyai 445 gerai yang tersebar di Indonesia, diantaranya adalah gerai Guardian sebanyak 270, Giant *Express* berjumlah 82 gerai, Giant *Extra* sebanyak 57 gerai, Hero Supermarket sebanyak 32 gerai, Giant Mart berjumlah tiga, dan satu gerai IKEA. Di tahun 2018 jumlah gerai Giant *Express* menurun sebanyak 23 unit, sementara gerai Giant *Extra* menurun sebanyak 1 unit. Namun dari banyak ritel yang dikembangkan oleh HERO group hanya gerai Guardian yang mengalami jumlah kenaikan (databoks, 2018). Pada tahun 2017 jumlah gerai Guardian sebanyak 250 kemudian di tahun 2018 naik menjadi 270 gerai. Di tahun yang sama gerai yang dikelola oleh HERO Group sebanyak 450 gerai, yakni Giant *Express* berjumlah 108 gerai, Giant *Extra* sebanyak 57 gerai, gerai Hero Supermarket memiliki 32 gerai. Untuk gerai Giant *Mart* berjumlah dua gerai dan satu gerai IKEA (databoks, 2017).

Dikutip dari laman berita Liputan6, kinerja dari perseroan PT Hero Supermarket (HERO Group) mengalami kerugian di tahun berjalan, pada tahun 2017 sebesar Rp 191,40 miliar lalu mengalami perubahan menjadi Rp 1,25 triliun, berdasarkan hal tersebut perusahaan ini mengalami penurunan pendapatan sebesar 0,48%, yang sebelumnya di tahun 2017 menyentuh pada angka Rp 13,03 triliun lalu turun di 2018 menjadi Rp 12,97 triliun. HERO Group juga menyatakan perusahaannya mengalami tantangan yang cukup signifikan, yakni gerai Giant *Supermarket* dan Giant *Hypermarket*. Sementara itu untuk gerai Hero Supermarket menilai bahwa gerai tersebut turut menyumbang hasil positif. Ciri yang Hero Supermarket angka adalah meningkatkan kualitas, kesegaran, dan ketersediaan.

Sejak 2018, HERO Group sangat termotivasi untuk meningkatkan laba melalui gerai yang bergerak pada bisnis kesehatan dan kecantikan, yakni Guardian. Di tahun ini, Guardian sudah cukup pulih yang ditandai dengan jaringan gerai yang lebih banyak dan meluas. HERO Group juga menyampaikan ingin melakukan investasi dan ekspansi lebih jauh untuk gerai Guardian. Tak lupa, HERO Group juga gencar untuk mengembangkan serta berinvestasi melalui gerai IKEA. Pada tahun 2018 ini IKEA sudah menggunakan platform yang sifatnya *online*. IKEA juga sudah menambah gerai keduanya yang bertempat di Jakarta Garden City, pihak manajemen juga menjelaskan bahwa untuk lokasi gerai berikutnya perusahaan memilih lokasi di Bandung. Pihak Manajemen juga menambahkan.

Beralih ke tahun 2021, pada bulan Juli lalu HERO Group resmi menutup seluruh gerai Giant di Indonesia. Sebelum resmi menutup Giant secara permanen, pihak Giant melakukan diskon besar-besaran. Keputusan untuk menutup Giant secara permanen disampaikan oleh Patrik Lindvall selaku Presiden Direktur PT Hero Supermarket Tbk. Menurut Patrik keputusan ini termasuk dalam strategi bisnis, hal utama yang memengaruhi penutupan gerai Giant adalah perubahan pasar dan pola pelanggan yang terus berubah, tak hanya itu Patrik menyatakan di Indonesia mengalami penurunan bisnis dalam segi *hypermarket* di beberapa tahun belakang, namun hal ini tak hanya terjadi di Indonesia, penurunan tersebut terjadi secara global (mendunia).

Gambar 1. Gerai Giant melakukan diskon besar-besaran pada bulan Mei 2021



Sumber: [cnnindonesia.com](http://cnnindonesia.com)

Untuk saat ini HERO Group akan berfokus pada retail Hero *Supermarket*, IKEA, dan Guardian. Jumlah gerai Giant yang ditutup secara permanen pada bulan Juli lalu sebanyak 119 gerai, nantinya HERO Group akan mengubah gerai Giant yang ditutup menjadi gerai Guardian, IKEA, dan Hero Supermarket. Patrik mengatakan akan merubah lima gerai Giant menjadi gerai IKEA. Melalui perubahan ini diharapkan mampu meningkatkan aksesibilitas bagi pelanggan. Patrik juga menjelaskan masih ada proses negosiasi antara kepemilikan gerai Giant dengan pihak ketiga.

### Strategi Manajemen Krisis HERO Group

Krisis PT Hero Supermarket (HERO Group) mulai terlihat pada tahun 2017, namun ternyata beberapa *mediaberita online* sudah ada yang memperoleh informasi krisis PT Hero Supermarket di tahun 2016, seperti kerugian dan keputusan untuk melakukan PHK karyawan gerai Giant. Jika dilihat dari penjelasan sebelumnya, HERO Group sejak mengalami kerugian sudah mulai memfokuskan kegiatan bisnisnya di gerai Guardian, Hero Supermarket, dan IKEA. Hal ini dapat dilihat dari adanya penambahan gerai di tiap tahunnya, seperti gerai Guardian yang bergerak pada bisnis kecantikan dan kesehatan dan gerai IKEA yang sedang naik daun ditengah-tengah masyarakat Indonesia.

Berdasarkan penjelasan Coombs dan Holladay (2010) manajemen krisis dibagi kedalam tiga tahap diantaranya adalah:

1. Fase sebelum krisis (*pre-crisis phase*)

Tahapan sebelum terjadinya krisis yang melanda perusahaan atau organisasi. Tugas *public relations* pada tahap ini adalah mencari informasi serta mengumpulkan informasi terkait isu-isu yang ada dan mengambil keputusan atau respon yang akan ditempuh perusahaan. HERO Group di tahun 2017-2019 merupakan tahapan fase sebelum krisis. Pada situasi tersebut perusahaan masih berusaha untuk menyakinkan publik bahwa kerugian yang mereka alami masih bisa diatasi dengan baik. Perihal penutupan beberapa gerai Giant yang ada merupakan langkah untuk berfokus pada gerai HERO Group lainnya, seperti Guardian, IKEA, dan Hero Supermarket.

Melalui media *online* asumsi, Direktur HERO Hardianus Wahyu Trikusumo menyatakan keputusan ditutupnya gerai pada waktu tersebut bertujuan untuk merencanakan kembali serta menata ulang gerai Giant agar produk-produk ditawarkan sesuai dengan kebutuhan pelanggan yang terus berubah dan berkembang. Dikutip dari media *online* Reportase Indonesia, Isu terkait Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) di periode tersebut perusahaan memberi penjelasan bahwa sebanyak 92% karyawan telah menerima keputusan perusahaan dan para karyawan yang terkena dampak tersebut juga telah memperoleh haknya sesuai dengan UU Kemnaker (Kementerian Tenaga Kerja) No 13 Tahun 2003. Kemudian penjelasan terkait unjuk rasa yang berlokasi di depan Kantor Hero tepatnya di Bintaro Tangerang Selatan bahwa perusahaan sudah menginformasikan sebelumnya bahwa tiga bulan sebelum gerai ditutup perusahaan aka nada keputusan PHK, ada 532 karyawan yang menerima keputusan tersebut.

Gambar 2. *Press release* HERO Group “Giant Tampil Beda”



Sumber: [hero.co.id](http://hero.co.id)

Berdasarkan *press release* yang ada di laman milik HERO Group terlihat bahwa pihak perusahaan berusaha menangani isu-isu gerai Giant dengan cukup cepat dan tepat. Melalui artikel tersebut secara garis besar menjelaskan bahwa ada empat lokasi gerai Giant yang sedang merubah tampilan tokonya menjadi suasana gerai yang lebih baik dan lebih lengkap. Gerai Giant yang merubah tampilannya, antara lain Giant *Express* Cinangka Sawangan (Depok), Giant *Express* Cikarang (Bekasi), Giant *Express* Graha Raya Bintaro (Tangerang Selatan), dan Giant *Express* Kota Baru Parahyangan (Bandung). Perubahan yang pihak HERO Group lakukan adalah tata letak yang memudahkan pelanggan saat mulai memasuki toko, seperti produk makanan roti, buah, sayur. Lalu bagi pelanggan yang ingin menunggu atau sekadar beristirahat pihak Giant memberikan fasilitas kedai kopi dengan variasi produknya.

Disamping itu, empat gerai Giant tersebut juga menyediakan *beauty advisor* serta apoteker bagi pelanggan yang ingin membeli produk kosmetik atau obat-obatan. Ternyata pihak Giant juga menyediakan *tenant* restoran, *laundry*, kedai kopi, dan tempat bermain bagi anak-anak. Untuk fasilitas diluar toko, Giant juga menyediakan lahan parkir yang lebih luas dibanding sebelumnya. Tak lupa juga yang menjadi ciri khas Giant adalah mereka juga sering menawarkan promosi yang menarik bagi pelanggannya.

## 2. Fase saat krisis (*crisis phase*)

Tahap ini merupakan tahap di mana krisis sudah menghampiri perusahaan. Pada situasi krisis seperti ini perusahaan harus mampu memberikan tanggapan serta respons yang sesuai di mata publik karena apapun yang disampaikan oleh perusahaan akan mempengaruhi reputasi perusahaan setelah krisis ini lewat. Sebelum gerai Giant resmi ditutup, perusahaan sudah melakukan diskon, mayoritas diskon yang diberikan adalah 5-10%. Diskon ini diadakan pada bulan Mei hingga akhir Juli 2021. Diskon yang diadakan oleh pihak Giant dilakukan secara bertahap. Sementara itu, bertepatan dengan keputusan HERO Group yang menutup seluruh gerai Giant secara permanen, beredar sebuah video yang memperlihatkan karyawan Giant yang sedang menangis.

Dikutip dari laman berita Economy Okezone, salah satu pegawai tersebut menyampaikan rasa sedihnya melalui video yang dibagikan oleh akun Instagram @insta.nyinyir. Pegawai tersebut menyampaikan Giant merupakan salah satu gerai yang mempunyai sisi manusiawi. Di saat pandemi seperti ini, perusahaan masih memberikan gaji penuh, Tunjangan Hari Raya (THR) penuh, dan juga upah bonus (economy, 2021). Dikutip dari *press release* yang diunggah padalaman HERO Group, perusahaan menyampaikan bahwa HERO Group akan berfokus untuk melakukan investasi dan memperluas jaringan bisnis lainnya, yakni HERO Supermarket, IKEA, dan Guardian. Alasan utama yang perusahaan sampaikan adalah perubahan pasar serta tren pola konsumen yang juga berubah mengikuti zaman yang ada. Mereka juga menjelaskan bisnis yang bergerak pada sektor kesehatan, kecantikan, peralatan rumah tangga, dan keperluan sehari-hari bagi kelas atas mempunyai potensi profit yang lebih tinggi.

HERO Group juga yakin hanya dengan waktu dua tahun mereka akan mendirikan gerai IKEA empat kali lipat jika dibandingkan di tahun 2020. Untuk gerai Guardian HERO Group berencana akan mendirikan 100 gerai sampai akhir tahun 2022 nanti. Patrik juga menyampaikan rencana untuk membangun ulang lima gerai Giant menjadi gerai IKEA, dengan harapan meningkatkan kemudahan pelanggan dalam memperoleh kebutuhan peralatan rumah tangga. Tak hanya itu mereka juga berencana untuk mendirikan Hero Supermarket yang sebelumnya merupakan gerai Giant. HERO Group juga masih melakukan negosiasi terkait kepemilikan sejumlah gerai Giant dengan pihak ketiga.

## 3. Fase setelah krisis (*post crisis*)

Diartikan sebagai sebuah tahap akhir dari krisis yang melanda perusahaan. Pada tahap ini perusahaan berusaha dengan keras untuk membangun citra baik kembali di mata publik. Setelah pengumuman terkait keputusan HERO Group untuk menutup seluruh gerai Giant. HERO Group sudah menyusun langkah rencana untuk kedepannya, diantaranya adalah:

1) Karyawan memperoleh haknya (pesangon)

Perusahaan dan Kementerian Tenaga Kerja menjamin karyawan Giant memperoleh haknya sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Hal ini dibenarkan oleh Diky Risbianto selaku *Head Corporate and Consumer Affairs* Hero Supermarket. Diky menyampaikan bahwa perusahaan akan memberikan kompensasi dengan jumlah lebih banyak dari yang tertera pada UU Cipta Kerja (idxchannel, 2021).

Disamping itu terdapat pengakuan dari mantan karyawan Giant yang memperoleh kompensasi senilai Rp 100 juta. Namanya adalah Aji, ia merupakan mantan karyawan Giant, Aji menjelaskan kompensasi yang ia dapatkan cukup untuk memenuhi kebutuhannya sehari-hari karena Aji juga saat ini berprofesi sebagai pengemudi ojek *online*. Aji juga menyampaikan adik iparnya yang bekerja di gerai Giant tepatnya di Tangerang Selatan memperoleh kompensasi sebanyak Rp 100. Adik iparnya sudah bekerja hampir delapan tahun di Giant, tak hanya mendapatkan kompensasi, adik iparnya juga memperoleh uang BPJS yang sudah dicairkan sebelumnya (idxchannel, 2021).

2) Pelatihan untuk meningkatkan *skill*

Berdasarkan pernyataan dari Indah Anggoro Putri selaku Dirjen PHI dan Jamsos Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) pihaknya sudah membicarakan terkait mantan karyawan Giant yang akan ditempatkan ke ritel lain milik HERO Group. Putri juga menjelaskan sambil menunggu HERO Group menempatkan mantan karyawan Giant ke ritel lain, mantan karyawan juga diberikan kesempatan untuk mendapatkan pelatihan vokasi di BLK, diantaranya adalah *skill* (membekali keterampilan), *up skill* (menambah keterampilan), dan *re-skill* (alih keterampilan). Adanya wacana ini diharapkan mantan karyawan Giant mempunyai pilihan lain untuk membangun usaha mandiri (wirausaha) atau melamar pekerjaan lain (idxchannel, 2021).

3) Mantan karyawan masih bisa melamar kerja di gerai lain

Menurut pernyataan *Head Corporate and Consumer Affairs* Hero Supermarket, Diky Risbianto, Karyawan Giant yang terdampak PHK bisa melamar kerja di gerai lain milik HERO Group, dengan harapan perusahaan bisa menawarkan kesempatan baru dalam mengembangkan gerai IKEA, Guardian, dan Hero Supermarket secara bersamaan.

Gambar 3. IKEA Bali



Sumber: [ikea.co.id](http://ikea.co.id)

Disamping rencana tersebut, HERO Group ternyata sudah mendirikan cabang baru IKEA di wilayah Bali. Dikutip dari berita Katadata, Patrik Lindvall selaku Presiden Direktur IKEA Indonesia sudah melaksanakan peresmian ritel IKEA di

Pulau Dewata, Bali. Hadirnya IKEA di lokasi Bali menandai bahwa HERO Group sudah melebarkan bisnis ritelnya di luar Pulau Jawa. Karyawan yang bekerja di cabang tersebut mayoritas merupakan penduduk daerah Bali. IKEA cabang Bali ini juga melakukan kerjasama dengan UMKM (Kementerian Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah), program kerjasama ini dinamai dengan “Teras Indonesia” (katadata, 2021).

Melalui kerjasama dengan UMKM Mebel Bali, mereka mempunyai kesempatan untuk menempatkan produksi mebelnya di IKEA Bali. Dengan didirikannya IKEA di Bali diharapkan menghasilkan hasil yang positif bagi masyarakat. Masyarakat yang berlokasi di Bali juga bisa membeli peralatan atau barang secara online, pelanggan juga mendapatkan promo dari pihak IKEA yakni gratis biaya pengiriman untuk wilayah bali. Pelanggan juga bisa meminta pengiriman barang secara langsung ke rumah, dengan tarif yang murah. IKEA Bali juga menawarkan bagi para pelangganya untuk bisa menikmati makanan asal negara Swedia yakni Swedish Deli (katadata, 2021).

Hadirnya IKEA Bali juga mendapat respon positif dari Bupati Badung, I Nyoman Giri Prasta. Ia menyampaikan adanya IKEA Bali mampu memberikan iklim baru dalam meningkatkan perekonomian lokal, kemudian karyawan IKEA Bali nantinya akan mengenakan seragam dengan model pakaian daerah Bali dalam rangka untuk melestarikan budaya lokal Bali. Melalui ritel ini juga IKEA Bali juga melakukan kerjasama dengan seniman lokal, Citra Sasminta dalam memproduksi patung kuda DALA dan lukisan mural. Tujuan kerjasama ini adalah untuk merepresentasikan harmoni, kenyamanan, dan kehangatan di dalam sebuah keluarga (katadata, 2021).

## KESIMPULAN

Hasil dan pembahasan yang diperoleh adalah manajemen krisis bisa menimpa perusahaan kapan saja. Krisis yang menimpa perusahaan harus ditangani dengan tepat, dan harus bisa meminimalisir kerusakan yang ada. Peran *public relations* di sebuah perusahaan harus bisa merangkul elemen yang ada, baik internal maupun eksternal. Saat krisis melanda perusahaan apapun tanggapan atau pernyataan yang keluar dari pihak perusahaan mempunyai pengaruh terhadap citra perusahaan, terutama saat perusahaan ingin membangun kembali reputasi di mata publik. Penelitian ini menggambarkan bahwa perusahaan HERO Group mengalami kerugian yang cukup signifikan dan mau tidak mau perusahaan harus menutup seluruh gerai Giant dan serta mengambil kebijakan untuk mem-PHK karyawan Giant. Tutupnya Giant diungkap oleh Indah Anggoro Putri selaku Dirjen Pembinaan Hubungan Industrial dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja Kemnaker yakni disebabkan oleh persaingan bisnis yang ketat, pandemi Covid-19 yang membatasi gerak masyarakat, dan potensi pertumbuhan lebih banyak ke merek lain. Dalam menulis penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan didalamnya, baik dari segi teori maupun teknik pengumpulan data. Rekomendasi untuk penelitian yang telah dilakukan adalah menggunakan *key informant* serta memperkaya referensi seperti jurnal-jurnal, buku-buku, media berita yang terkait dengan topik penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- CNBC Indonesia. 2021. Sayonara Giant! Sejak 2017 HERO Sudah PHK 6.000-an Karyawan. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20210526095747-17-248459/sayonara-giant-sejak-2017-hero-sudah-phk-6000-an-karyawan>. Diakses 16 Desember 2021.
- Creswell, W. J., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. (Fifth). California: Sage Publications, Inc.
- Databoks Katadata. 2019. Berapa Jumlah Gerai Giant. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/06/25/berapa-jumlah-gerai-giant>. Diakses 16 Desember 2021.
- Dwi, W., Zebua, A., Utari, S. A., & Djuwardie, D. T. (2021). Komunikasi Krisis Grab Indonesia pada Kasus Kecelakaan Grabwheels dalam Menjaga Citra Perusahaan. *Jurnal Communicator Sphere*, 1(1), 1-8.
- Economy Okezone. 2021. 8 Fakta Gerai Giant Seluruh Indonesia Ditutup, Tangis Karyawan Pecah. <https://economy.okezone.com/read/2021/05/28/320/2416740/8-fakta-gerai-giant-seluruh-indonesia-ditutup-tangis-karyawan-pecah?page=1>. Diakses 16 Desember 2021
- Economy Okezone. 2021. 6 Fakta Giant Tutup, Karyawan Masih Bisa Bekerja Dengan Syarat. <https://economy.okezone.com/read/2021/05/30/320/2417563/6-fakta-giant-tutup-karyawan-masih-bisa-kerja-dengan-syarat?page=1>. Diakses 16 Desember 2021
- Finance Detik. 2021. Karyawan Giant Bisa Kerja Lagi Di IKEA-Guardian, Buruh Minta Ini. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5592286/karyawan-giant-bisa-kerja-lagi-di-ikea-guardian-buruh-minta-ini>. Diakses 16 Desember 2021
- Harbet, P., & Sembiring, S. (2020). Analisis manajemen krisis Zara Fashion di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Public Relations*, 1(2), 116-121.
- Hero Group. 2021. Hero Group Fokuskan Investasi untuk Mengembangkan IKEA, Guardian, dan Hero Supermarket. <https://www.hero.co.id/media/detail/1038>. Diakses 16 Desember 2021
- IDX Channel. 2021. Curhat Eks Karyawan Giant, Dapat Pesangon Rp100 Juta hingga Pindah Jalur ke Ojol. <https://www.idxchannel.com/economics/curhat-eks-karyawan-giant-dapat-pesangon-rp100-juta-hingga-pindah-jalur-ke-ojol>. Diakses 16 Desember 2021
- Kata Data. 2021. Setelah Tutup Giant, HERO Buka Cabang IKEA Baru Di Bali. <https://katadata.co.id/lavinda/finansial/619c8e9315850/setelah-tutup-giant-hero-buka-cabang-ikea-baru-di-bali>. Diakses 16 Desember 2021
- Loing, N. V. M., Himpong, M. D., Kalesaran, E. (2020). Strategi Humas dalam Menangani Krisis Perusahaan di PT. Air Manado (Studi Kasus pada Masyarakat Kelurahan Mahakeret Barat Manado). *ACTA DIURNA KOMUNIKASI*, 2(4), 1-14.
- Morissan. (2014). *Manajemen Public Relations, Strategi Menjadi Humas Profesional*. Kencana Prenada Media Group.
- Pertiwi, W. N. B., Purbohastuti, A. W., & Nurhayati, E. (2020). Membangun Personal Branding melalui YouTube. *LUGAS Jurnal Komunikasi*, 4(2), 61-69. <https://doi.org/10.31334/lugas.v4i2.1220>
- Prananingrum, M. M. (2013). Public Relations Dan Manajemen Krisis. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 166-175.
- Rykiel, G., & Azeharie, S. (2021). Gaya Hidup Remaja Jakarta dalam Youtube (Studi Semiotika Konten Youtube Jakarta Uncensored). *Koneksi*, 5(2), 237. <https://doi.org/10.24912/kn.v5i2.10265>

- Sulvinajayanti. (2017). Public Relations Dan New Media (Proses Humas dalam Mengelola Instagram @universitaspertamina). *KOMUNIDA: Media Komunikasi Dan Dakwah*, 7(2), 154–168.
- Suryani, I., & Sagiyanto, A. (2018). Strategi Manajemen Krisis Public Relations PT Blue Bird Group. *Communication*, 9(1), 103. <https://doi.org/10.36080/comm.v9i1.624>
- Ulfah, R., Ratnamulyani, I. A., & Fitriah, M. (2017). Fenomena Penggunaan Foto Outfit Of The Day Di Instagram Sebagai Media Presentasi Diri (Suatu Kajian Komunikasi Dalam Pendekatan Dramaturgi Erving Goffman). *Jurnal Komunikatio*, 2(1). <https://doi.org/10.30997/jk.v2i1.193>
- Yulianti, W., & Boer, R. F. (2020). Manajemen Krisis Public Relations Dalam Menangani Penolakan Imunisasi Measles Rubella. *Profesi Humas Jurnal Ilmiah Ilmu Hubungan Masyarakat*, 4(2), 290. <https://doi.org/10.24198/prh.v4i2.23700>