

Analisis manajemen krisis Zara Fashion di Masa Pandemi Covid-19

Parlin Harbet¹, Sanika Sembiring²

^{1,2}Fakultas Komunikasi dan Bahasa, Universitas Bina Sarana Informatika
Jl. Kayu Jati V No.2, RT.9/RW.5, Rawamangun, Indonesia
e-mail: parlin.pht@bsi.ac.id dan sanika.smb@bsi.ac.id

ABSTRAKSI

Semenjak WHO (World Healthy Organization) mengumumkan bahwa COVID-19 merupakan pandemi dunia, perilaku konsumen di berbagai sektor bisnis berubah. Konsumen menjadi sangat berhati-hati untuk melakukan konsumsi dan berusaha untuk menjaga diri dan keluarganya untuk tetap bertahan di situasi ini. Pun wilayah-wilayah kota dan negara mulai melakukan penutupan. Tidak ada lalu lintas dan aktifitas yang normal seperti beberapa bulan lalu. Tidak heran jika krisis kesehatan berdampak pada krisis ekonomi secara bersamaan. Hal ini juga berdampak kepada perusahaan Zara. Dilansir dari portal berita CBCN. Metode Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif Deskriptif dengan metode analisis isi berita pada beberapa media online. Saat ini, perusahaan Zara juga memfokuskan program jangka pendek yaitu dengan memproduksi masker untuk para pekerja medis dan pasien guna membantu melawan corona virus. Pandemi global ini berdampak terhadap beberapa industri fashion, para pebisnis harus menutup setengah dari tokonya. Dan juga melakukan pembaruan dalam sistem perdagangan. Sebab penjualan mengalami penurunan hingga 4,9 persen.

Kata kunci: covid 19, krisis, pandemi global

ABSTRACT

Since the WHO (World Healthy Organization) announced that COVID-19 is a global pandemic, consumer behavior in various business sectors has changed. Consumers are becoming very careful about consuming and trying to take care of themselves and their families to survive in this situation. Even areas of the city and state began to close. There is no traffic and normal activities like a few months ago. No wonder the health crisis has an impact on the economic crisis simultaneously. This also affects the company Zara. Reported from the news portal CBCN. This research method uses a descriptive qualitative approach with news content analysis methods in several online media. Currently, the company Zara is also focusing on a short-term program, namely by producing masks for medical workers and patients to help fight the corona virus. This global pandemic has impacted several fashion industries, businesses have had to close half of their stores. And also make updates in the trading system. Because sales have decreased by 4.9 percent.

Keywords: covid 19, crisis, global pandemic

PENDAHULUAN

Berkembangnya sebuah perusahaan profit maupun non profit tidak terlepas dari peran serta divisi humas (hubungan masyarakat) atau Public Relations dalam berorganisasi. Pada dasarnya Public Relations berperan dalam membangun hubungan baik dengan publiknya, dengan harapan terciptanya citra yang positif terhadap perusahaan. (Cutlip, Center and Broom, 2009) juga berpendapat bahwa Public Relations adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan baik bermanfaat antara organisasi dengan publik yang menentukan kesuksesan atau kecacauan organisasi, sehingga peran penting PR sebagai fasilitator atas permasalahan yang terjadi, termasuk dalam situasi yang tidak terduga seperti halnya krisis.

Tujuan Public Relations dicapai melalui 2 alternatif optimal yang tertuang dalam bentuk strategi yang telah dirancang secara terintegrasi. Strategi manajemen krisis merupakan suatu pendekatan yang terstruktur dalam

menangani suatu peristiwa, dengan tujuan untuk memberikan pelayanan yang tepat, dengan harapan informasi yang diberikan kepada publik dapat tersalurkan dengan cepat, meminimalisir resiko kesalahan informasi dan mengurangi kerugian (Murray, 2001).

Semenjak WHO (World Healthy Organization) mengumumkan bahwa COVID-19 merupakan pandemi dunia, perilaku konsumen di berbagai sektor bisnis berubah. Konsumen menjadi sangat berhati-hati untuk melakukan konsumsi dan berusaha untuk menjaga diri dan keluarganya untuk tetap bertahan di situasi ini. Pun wilayah-wilayah kota dan negara mulai melakukan penutupan. Tidak ada lalu lintas dan aktifitas yang normal seperti beberapa bulan lalu. Tidak heran jika krisis kesehatan berdampak pada krisis ekonomi secara bersamaan.

Hal ini juga berdampak kepada perusahaan Zara. Dilansir dari portal berita CBCN perusahaan Spanyol pemilik

jaringan toko fesyen, *Zara*, yaitu Inditex, merugi 409 juta euro atau sekitar Rp 6,4 triliun (1 euro = Rp 15.800) pada periode kuartal I-2020. Krisis virus corona (Covid-19) menghantam penjualan Inditex.

Dilansir dari AFP, Rabu (10/6/2020), penjualan Inditex pada periode Januari-Maret 2020 anjlok hampir 50% menjadi 3,3 miliar euro (US\$ 3,7 miliar), dari periode kuartal I-2019 yang sebesar US\$ 5,9 miliar euro.

Pada kuartal I-2019 lalu, Inditex masih mencatatkan keuntungan cukup besar, yaitu 734 juta euro. Sepanjang kuartal I-2020 sebenarnya penjualan online Inditex mengalami lonjakan 50%, karena kebijakan lockdown yang dilakukan hampir di seluruh dunia akibat pandemi Covid-19. Di April 2020, angka penjualan online Inditex naik tinggi 95%. Inditex juga melaporkan, total penjualan di Mei 2020 masih mengalami penurunan tajam 51%.

Sementara di pekan pertama Juni penjualan turun 34%. Hal ini menyebabkan perusahaan menutup 1.200 toko di 2021. Perusahaan mengaku akan fokus dan beralih ke penjualan online, sebagaimana dikutip *CAN* dari *Reuters*. Ritel pakaian lain seperti H&M dan Gap juga melaporkan penurunan penjualan karena berhentinya aktivitas masyarakat akibat di-*lockdown* guna menghentikan Covid-19. (<https://katadata.co.id>)

1.1. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diangkat pada makalah ini adalah “bagaimana analisis Manajemen krisis Public Relations Zara Fashion di masa pandemi Covid 19 ?”

1.2. Public Relations

Menurut Frank Jefkins, “*Public Relations* yaitu sesuatu yang merangkum keseluruhan komunikasi yang terencana, baik ke dalam maupun ke luar organisasi dengan publiknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang dilandaskan pada saling pengertian” (Basuki, 2019).

Menurut Philip Lesly, “*Public Relations* sebagai kegiatan yang membantu organisasi dan publik-publiknya untuk saling beradaptasi” (Basuki, 2019).

Menurut Cutlip, Center, Broom dalam (Prasetyo, 2016) Humas sebagai usaha terencana untuk mempengaruhi pandangan melalui karakter yang baik serta tindakan yang bertanggung jawab, didasarkan atas komunikasi dua arah yang saling memuaskan. Maka dari itu, komunikasi dua arah yang baik merupakan tugas yang wajib dilakukan oleh humas, komunikasi dua arah yang baik membuat masyarakat dapat memahami apa yang diinginkan perusahaan, begitu juga perusahaan dapat memahami apa yang masyarakat inginkan, sehingga akan mempengaruhi citra serta penjualan.

Menurut penulis pengertian dari Definisi *Public Relations* adalah suatu divisi yang bertanggung jawab menjaga citra perusahaan, mempromosikan perusahaan melalui media,

dan juga menjaga komunikasi antara perusahaan dengan publik eksternalnya agar dapat mencapai tujuan bersama.

1.3. Proses Kerja *Public Relations*

Cutlip dan Center dalam (RS Alkarimi, 2017) mengemukakan ada empat langkah yang biasa digunakan dan dilakukan dalam proses kerja *Public Relations* yaitu:

- a. Definisikan Permasalahan, dalam tahap ini *Public Relations* perlu melibatkan diri dalam penelitian dan pengumpulan fakta. Selain itu *Public Relations* perlu memantau dan membaca terus pengertian, opini, sikap dan perilaku mereka yang berkepentingan dan terpengaruh oleh sikap dan tindakan perusahaan. Langkah ini dilakukan seorang *Public Relations* secara Kontinu bukan hanya pada saat krisis sedang terjadi.
- b. Perencanaan dan Program, pada tahap ini seorang *Public Relations* sudah menemukan penyebab timbulnya permasalahan dan sudah siap dengan langkah-langkah pemecahan dan pencegahan masalah. Langkah-langkah ini dirumuskan dalam bentuk rencana dan program, termasuk anggarannya. Pada tahap ini penting bagi *Public Relations* mendapatkan dukungan penuh dari pimpinan puncak perusahaan karena besar kemungkinan langkah yang diambil akan sangat strategis dan melibatkan banyak bagian.
- c. Aksi dan Komunikasi, tahap ini merupakan tahap pelaksanaan kegiatan sesuai dengan fakta dan data yang telah dirumuskan dalam bentuk perencanaan. Pada tahap ini, aksi dan komunikasi harus dikaitkan dengan *objective* dan *goals* yang spesifik
- d. Evaluasi Program Proses, *Public Relations* selalu dimulai dari mengumpulkan fakta dan diakhiri pula dengan pengumpulan fakta. Untuk mengetahui prosesnya sudah selesai atau belum, seorang *Public Relations* perlu melakukan evaluasi atas langkah-langkah yang telah diambil. Maka, tahap ini akan melibatkan pengukuran atas hasil tindakan di masa lalu. Penyesuaian dapat dibuat dalam program yang sama, atau setelah suatu masa berakhir.

1.4. Tugas dan Fungsi *Public Relations*

Menurut Suhandang dalam (R Pratywi, 2019) inti tugas Humas (*Public Relations*) adalah sinkronisasi antara informasi dari perusahaan dengan reaksi dan tanggapan publik sehingga mencapai suasana akrab, saling mengerti, dan muncul suasana yang menyenangkan dalam interaksi perusahaan dengan publik. Persuaian yang menciptakan hubungan harmonis dimana satu sama lain saling memberi dan menerima hal-hal yang bisa menguntungkan kedua belah pihak. Berdasarkan adanya dua jenis publik bagi suatu badan perusahaan, maka tujuan Humas (*Public Relations*) diarahkan melalui dua macam tugas yaitu di dalam (Publik Internal) dan di luar (Publik

Eksternal). Humas (*Public Relations*) mengemban tugas atas tujuan tadi, yaitu berkomunikasi ke dalam dengan publik intern dan ke luar dengan publik ekstern.

Menurut Edward L. Bernay dalam (Ii et al., 2016) terdapat 3 fungsi utama PR yaitu:

- a) Memberikan penerangan kepada masyarakat.
- b) Memberikan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat secara langsung.
- c) Berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya.

1.5. Peran *Public Relations*

Dalam (Suri, 2019) Harris mengembangkan bahwa peranan public relation adalah :

- a) *Publications* (Publikasi dan publisitas) adalah menyebar luaskan informasi melalui berbagai media tentang aktivitas atau kegiatan perusahaan atau organisasi yang pantas untuk diketahui oleh public untuk memperoleh tanggapan positif secara lebih luas dari masyarakat.
- b) *Event* (Penyusunan program acara), merancang acara tertentu atau lebih dikenal dengan peristiwa khusus (*special event*) yang dipilih dalam jangka waktu, tempat, dan objek tertentu yang khusus sifatnya untuk mempengaruhi opini public.
- c) *News* (Menciptakan berita), Berupaya menciptakan berita melalui *press release*, *news letter* dan bulletin, dan lain-lain. *Public Relations Officer* (PRO), harus mempunyai kemampuan untuk menulis, karena sebagian besar tugasnya adalah tulis-menulis (*writing*), khususnya dalam menciptakan publisitas.
- d) *Community involvement* adalah mengadakan kontak sosial dengan kelompok masyarakat tertentu untuk menjaga hubungan baik (*community relations and humanity relations*) dengan pihak organisasi atau lembaga yang diwakilinya.
- e) *Inform or image* yaitu memberitahukan sesuatu kepada publik atau menarik perhatian, sehingga diharapkan akan memperoleh tanggapan berupa citra positif dari suatu proses “*nothing*” diupayakan menjadi “*something*”. Dari yang tidak tahu menjadi tahu, setelah tahu menjadi suka, dan kemudian diharapkan timbul sesuatu (*something*) yaitu berupa citra.
- f) *Lobbying and negotiation*, yaitu kemampuan melobi dan negosiasi yang sangat diperlukan bagi seorang *Public Relations Officer* (PRO) agar semua terencana, ide atau gagasan kegiatan suatu lembaga atau organisasi sebelum dimasyarakat perlu diadakan pendekatan untuk mencapai kesepakatan sehingga timbul saling menguntungkan (*win-win solution*).
- g) *Social Responsibility* yaitu aspek tanggung jawab sosial sebuah perusahaan dan tidak hanya memikirkan keuntungan materi bagi lembaga

atau organisasi serta tokoh yang diwakilinya, tetapi juga kepedulian kepada masyarakat untuk mencapai sukses dalam memperoleh simpati atau empati dari khalayak-khalayaknya.

1.6. Strategi *Public Relations*

Menurut (Susilowati & Maudi, 2018) Strategi *Public Relations* atau yang lebih dikenal dengan bauran *Public Relations* adalah sebagai berikut:

1. *Publications* (publikasi)
Adalah cara *Public Relations* dalam menyebarkan informasi, gagasan, atau ide kepada khalayaknya.
2. *Event* (acara)
Adalah setiap bentuk kegiatan yang dilakukan *Public Relations* dalam proses penyebaran informasi kepada khalayak.
3. *News* (berita)
Adalah informasi yang dikomunikasikan kepada khalayak yang dapat disampaikan secara langsung maupun tidak langsung.
4. *Corporate Identity* (citra perusahaan)
Adalah cara pandang khalayak kepada suatu perusahaan terhadap segala aktifitas yang dilakukannya.
5. *Community Involvement* (hubungan dengan khalayak)
Adalah sebuah relasi yang dibangun dengan khalayak (*stakeholder*, *shareholder*, media, masyarakat di sekitar perusahaan, dll).
6. *Lobbying and Negotiation* (teknik lobi dan negosiasi)
Adalah sebuah rencana baik jangka panjang maupun jangka pendek yang dibuat *Public Relations* dalam rangka penyusunan *budget* yang dibutuhkan.

Sedangkan Menurut William F Glueck dalam (Amirullah, 2015) “Strategi sebagai sebuah rencana yang disatukan, luas, dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan yang direncanakan untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi”

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif Deskriptif dengan metode analisis isi berita pada beberapa media online. yakni menurut pendekatan (Sugiyono, 2018) adalah Kesimpulan yang dihasilkan pada umumnya tidak dimaksudkan sebagai generalisasi, tetapi sebagai gambaran interpretatif tentang realitas atau gejala yang diteliti secara holistik dalam setting tertentu. Berdasarkan tataran atau cara menganalisis data, penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

2.1. Sejarah Perusahaan

Zara adalah salah satu merek yg berasal dari Spanyol dan bermarkas di Arteixo, Galicia. Zara didirikan pada tahun 1975 oleh Armancio Ortega dan Rosalia mera. Zara sendiri merupakan flagship store dari Inditex, yg juga memiliki beberapa merek ternama lainnya seperti: Massimo Dutti, Pull and Bear, Oysho, Uterqüe, Stradivarius dan Bershka.

Zara sendiri hanya membutuhkan waktu kurang lebih 2 minggu untuk mengembangkan produk-produk barunya dan meluncurkan sekitar 10.000 design baru setiap tahunnya. Armancio ortega pertama kali membuka Zara Store di sebuah jalan utama di pusat kota A Coruña, Galicia, Spanyol. Toko tersebut ternyata cukup sukses, sehingga Armancio membuka beberapa store lagi di Spanyol. Selama tahun 1980, Ortega mulai mengubah desain, manufaktur dan proses distribusi untuk mengurangi lead time dan bereaksi terhadap tren baru dalam cara yang lebih cepat, dalam apa yang ia sebut "mode instan". Pada tahun 1980, perusahaan mulai melakukan ekspansi internasional melalui Porto, Portugal. Pada tahun 1989 mereka memasuki Amerika Serikat dan Prancis pada tahun 1990. Dan hingga saat ini, Zara sudah terdapat di 73 negara di Dunia termasuk di Indonesia. Zara memiliki beberapa jenis pakaian, mulai dari Wanita (Woman dan TRF), Pria (Men), anak-anak (Zara Kids), Zara Home hingga kosmetik. Store Zara paling banyak berada di Spanyol (329 toko), dan Prancis (114 Toko). Sementara di Indonesia, Zara hanya ada 13 toko.

Louis Vuitton Fashion Director Daniel Piette mendeskripsikan Zara sebagai "retailer yang paling inofatif dan sangat efektif di dunia ini." Oleh CNN, Zara juga disebut sebagai "Spanish success story."

Selama bertahun-tahun, Zara tetap setia pada nilai-nilai intinya, hanya diungkapkan dalam empat kata kunci yang sama yang mendefinisikan semua toko kami: kecantikan, kejelasan, fungsionalitas, dan keberlanjutan. Zara memupuk hubungan yang sangat intim dengan pelanggannya, desainer Zara merespons secara naluriah terhadap perubahan kebutuhan mereka, bereaksi terhadap tren terbaru dan umpan balik yang diterima secara terus-menerus di koleksi Woman, Man and Kids, untuk menyampaikan ide-ide baru di tempat yang tepat dan pada saat yang tepat.

Isu Perusahaan

Semenjak WHO (World Healthy Organization) mengumumkan bahwa COVID-19 merupakan pandemi dunia, perilaku konsumen di berbagai sektor bisnis berubah. Konsumen menjadi sangat berhati-hati untuk melakukan konsumsi dan berusaha untuk menjaga diri dan keluarganya untuk tetap bertahan di situasi ini. Pun wilayah-wilayah kota dan negara mulai melakukan penutupan. Tidak ada lalu lintas dan aktifitas yang normal seperti beberapa bulan lalu. Tidak heran jika krisis kesehatan berdampak pada krisis ekonomi secara bersamaan.

Hal ini juga berdampak kepada perusahaan Zara. Dilansir dari portal berita CBCN erusahaan Spanyol pemilik

jaringan toko fesyen, Zara, yaitu Inditex, merugi 409 juta euro atau sekitar Rp 6,4 triliun (1 euro = Rp 15.800) pada periode kuartal I-2020. Krisis virus corona (Covid-19) menghantam penjualan Inditex.

Dilansir dari AFP, Rabu (10/6/2020), penjualan Inditex pada periode Januari-Maret 2020 anjlok hampir 50% menjadi 3,3 miliar euro (US\$ 3,7 miliar), dari periode kuartal I-2019 yang sebesar US\$ 5,9 miliar euro.

Pada kuartal I-2019 lalu, Inditex masih mencatatkan keuntungan cukup besar, yaitu 734 juta euro. Sepanjang kuartal I-2020 sebenarnya penjualan online Inditex mengalami lonjakan 50%, karena kebijakan lockdown yang dilakukan hampir di seluruh dunia akibat pandemi Covid-19. Di April 2020, angka penjualan online Inditex naik tinggi 95%. Inditex juga melaporkan, total penjualan di Mei 2020 masih mengalami penurunan tajam 51%. Sementara di pekan pertama Juni penjualan turun 34%.

Hal ini menyebabkan perusahaan menutup 1.200 toko di 2021. Perusahaan mengaku akan fokus dan beralih ke penjualan online, sebagaimana dikutip *CAN* dari *Reuters*. Ritel pakaian lain seperti H&M dan Gap juga melaporkan penurunan penjualan karena berhentinya aktivitas masyarakat akibat di-lockdown guna menghentikan Covid-19.

Terpukul Pandemi, Zara dan Uniqlo Investasi Layanan E-Commerce

Dibanding pesaingnya H&M, Zara mengandalkan produksi garmen di Spanyol serta beberapa negara terdekat

Oleh Ekarina
21 September 2020, 15:20



Sumber; katadata.co.id

Gambar 1.1 Pemberitaan online Zara

2.2. Skenario Perencanaan

Menurut Gill *scenario planning* dipakai untuk memperbaiki atau mempertajam keputusan yang harus diambil saat ini yang berdampak di masa depan. Berapa skenario yang harus dibuat? Sebanyak mungkin yang kita dapat berpikir dengan kemungkinan yang akan terjadi. Namun pada praktiknya nanti, dari sekian banyak skenario yang disusun akan mengkristal ke satu skenario yang paling gamblang dengan tingkat *probability* terjadi paling tinggi dengan beberapa analisa dan pertimbangan yang menyertainya.

Contoh scenario perencanaan:

1. Bagaimana jika perusahaan bangkrut?
2. Bagaimana cara menangani krisis di tengah pandemic ?
3. Bagaimana cara meraih keuntungan kembali ?
4. Bagaimana ini bisa terjadi ?
5. Langkah apa yang harus diambil kedepannya ?

2.1 Rencana Manajemen Strategi Penanganan Krisis

Perencanaan adalah pemilihan dan menghubungkan fakta-fakta, membuat serta menggunakan asumsi-asumsi yang berkaitan dengan masa datang dengan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan tertentu yang diyakini diperlukan untuk mencapai suatu hasil tertentu.

Perencanaan strategis dari humas melibatkan pengambilan keputusan tentang tujuan dan sasaran program, pengenalan publik utama, penetapan kebijakan dan penentuan strategis.

Beberapa hal yang harus dilakukan dalam merencanakan pelaksanaan program :

1. Menulis Skenario Perencanaan
Skenario perencanaan seperti point 2.2
2. Mengantisipasi kerugian berkepanjangan
Untuk mencegah kebangkrutan yang mengancam perusahaan praktisi humas harus memutar otak bagaimana dalam penangannya.
3. Membuat program promosi untuk menarik minat masyarakat
Agar minat masyarakat Kembali tinggi terhadap produk perusahaan maka perusahaan membuat promosi seperti cashback dan potongan harga.
4. Memfokuskan penjualan online
Keadaan yang mengharuskan masyarakat berdiam diri dirumah membuat masyarakat lebih sering berbelanja secara online. Ini terbukti dari peningkatan penjualan online perusahaan yang meningkat tajam pada bulan April 2020.

2.2 Rancangan Program Penanganan Krisis

Perancangan adalah penggambaran, perencanaan dan pembuatan sketsa atau pengaturan dari berbagai elemen yang terpisah ke dalam satu kesatuan yang utuh dan berfungsi (Syifaun Nafisah, 2003 : 2).

Rancangan program penanganan krisis pada kasus kerugian perusahaan Zara adalah :

1. Pembuatan Tim Manajemen Krisis
2. Melakukan Promosi
3. Melakukan peningkatan inovasi pada produksi produk
4. Ikut serta berpartisipasi dalam pandemic ini

2.3 Program Perusahaan Kedepan

• Program Jangka Pendek

Perusahaan Zara saat ini memfokuskan program jangka pendek untuk sumber daya mereka guna membantu melawan *coronavirus*. Dengan memproduksi masker untuk para pekerja medis dan pasien.

Perusahaan Zara telah menyumbang 10.000 masker pelindung dan akhir minggu di perkirakan akan mengirim 300.000 masker tambahan, alat pelindung diri seperti masker, sarung tangan, kacamata pelindung, topi, dan pelindung wajah saat ini. Perusahaan akan mulai membuat pakaian medis setelah mereka mendapatkan

bahan dan kain berkualitas serta memenuhi ketentuan medis. Mereka juga mempertimbangkan untuk mengalihkan sebagian kapasitas produksi bahan-bahan kesehatan dan melibatkan para ahli manufaktur Inditex.

Pandemi global ini juga berdampak terhadap industri fashion, para pebisnis harus menutup setengah dari tokonya. Dan juga melakukan pembaruan dalam sistem perdagangan. Sebab penjualan mengalami penurunan hingga 4,9 persen. Namun disamping itu juga meningkat menjadi 24,1 persem selama dua minggu pertama bulan Maret.

Beberapa merek ternama sudah mulai mengalihkan produksi mereka untuk membuat kebutuhan medis. Pendistribusian akan disalurkan ke berbagai rumah sakit untuk membantu relawan menghadapi pandemi saat ini.

• Program Jangka Menengah

Berpartisipasi dalam memberikan pengembangan berkelanjutan kepada masyarakat dan lingkungan di bidang fashion dan lifestyle untuk memuaskan konsumen dengan melakukan inovasi – inovasi pada design pakaiannya dengan tetap memperhatikan lingkungan dalam operasi bisnisnya.

Zara mengadakan program **Cashback Rp 100.000, Hemat hingga 25% dengan fiestapoin, Promo Cicilan 0% yang hanya bisa digunakan dengan kartu kredit Bank Mandiri**. Selain program tersebut Zara juga memiliki strategi **Gerak Cepat dan Tanggap**, Zara juga berani mematok harga produknya tanpa diskon. Zara meraup hingga 85% dari harga penuh produknya. Bandingkan dengan perusahaan lain yang hanya berkisar di angka 60-70%.

Pergantian yang cepat dari pakaian yang dikeluarkan Zara membuat efek eksklusif. Bagi yang telat membeli, maka stok langsung habis. Biasanya hanya menyisakan 10% saja. Sementara perusahaan lain bisa tersisa 17-20% yang berujung pada diskon harga.

• Program Jangka Panjang

Untuk dapat membangun kekuatan merek, Zara selalu berusaha agar mereknya menjadi merek yang paling diinginkan dan dibicarakan khalayak ramai. Bentuk promosi Zara adalah dengan memberikan tata ruang atau gerai secara eksklusif. Setiap gerai dirancang dengan menciptakan atmosfer khusus yang akan memberikan perasaan senang konsumennya ketika membeli Zara. Program ini diawasi ketat oleh kantor pusat di Spanyol, mulai dari besarnya hingga waktu dalam pemberian potongan harga, termasuk adanya kerjasama dengan pihak ketiga seperti perbankan.

2.4 Pelaksanaan Program Penanganan Krisis

Pelaksanaan adalah kurikulum yang telah dirancang atau didisain untuk kemudian dijalankan sepenuhnya.

2.5 Evaluasi Krisis

Evaluasi ialah suatu proses sistematis untuk menentukan sejauh mana tujuan instruksional tersebut dicapai oleh seseorang. Evaluasi merupakan kegiatan atau aktivitas untuk menilai sesuatu secara terencana, sistematis, serta juga terarah dengan berdasarkan tujuan yang jelas.

Evaluasi yang dilakukan untuk menarik minat berbelanja masyarakat kembali dan juga upaya perusahaan dalam memulihkan keuntungan perusahaan :

1. Melakukan inovasi terus menerus terhadap produk yang dikeluarkan
2. Menghadirkan berbagai promosi.

KESIMPULAN

Dari hasil pembahasan yang diuraikan sebelumnya, bahwa Di tengah pandemi virus Corona atau COVID-19 sekarang ini, telah menimbulkan dampak yang sangat besar terhadap perekonomian baik itu di dalam negeri maupun di luar negeri. Krisis virus corona atau Covid-19 menghantam penjualan Inditex. Industri fashion terbesar dunia Inditex yang merupakan pemilik merk ternama yaitu Zara merugi hingga 409 juta euro atau sekitar Rp. 6,4 triliun pada periode kuartal 1-2020.

Perusahaan Zara juga mengubah pelayanan jasa dengan cara menutup 1.200 gerai dan lebih berfokus ke penjualan online. Sebagai industri fashion terkemuka yang menjanjikan koleksi paling up to date, Perusahaan Zara harus terus memproduksi set pakaian yang saat ini sedang diminati oleh para pelanggan, serta melakukan forecasting mengenai mode pakaian yang akan digemari di waktu dekat. Kemampuan ini membuat Zara istimewa dan selalu memuaskan para konsumennya yang gila terhadap tren.

Saat ini, perusahaan Zara juga memfokuskan program jangka pendek yaitu dengan memproduksi masker untuk para pekerja medis dan pasien guna membantu melawan corona virus. Pandemi global ini berdampak terhadap beberapa industri fashion, para pebisnis harus menutup setengah dari tokonya. Dan juga melakukan pembaruan dalam sistem penjualan perdagangan. Sebab penjualan mengalami penurunan hingga 4,9 persen. Namun disamping itu juga meningkat menjadi 24,1 persen selama dua minggu pertama bulan Maret. Selain itu Perusahaan Zara juga mengadakan program Cashback. program ini memiliki strategi Gerak Cepat dan Tanggap. Dari beberapa program yang Perusahaan Zara miliki, perusahaan Zara dapat meraup hingga 85% dari harga penuh produknya.

REFERENSI

- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta.
- Basuki, K. (2019). 濟無No Title No Title. *ISSN 2502-3632 (Online) ISSN 2356-0304 (Paper) Jurnal Online Internasional & Nasional Vol. 7 No.1, Januari – Juni 2019 Universitas 17 Agustus 1945*

- Jakarta*, 53(9), 1689–1699.
- Ii, B. A. B., Pustaka, T., Griswold, D., Lee, I. L., Page, A., Creel, G., & Konsep, B. (2016). *State of Thought*, 10–32.
- Prasetyo, D. (2016). Implementasi Perubahan Kebijakan Layanan Pt Kereta Api Indonesia Dalam Pembentukan Reputasi Perusahaan, 11–31.
- R Pratywi. (2019). Pentingnya Praktik Humas Dalam Menciptakan Komunikasi Yang Efektif Di Yayasan Perguruan Islam Adabiyah Palembang. *Statistical Field Theor*, 53(9), 1689–1699.
- RS Alkarimi. (2017). Kajian Pustaka Public Relations. *Public Relations Dan Ruang Lingkup*, 25–60.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suri, N. (2019). Bab II Landasan Teori. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Susilowati, & Maudi, E. (2018). Strategi Koperasi Karya Mandiri Dalam Memperkenalkan Product Knowledge Melalui Event Gowes Pesona Nusantara. *Jurnal Komunikasi*, 9(1), 1–9. <https://doi.org/10.31294/JKOM.V9I1.3592>