



The Conditional Branded Content Analysis of Zara Campaign 'The Jacket'

Walid Adriansyah^{1*}, Fitara A. Tito¹, Irma Kurniawati¹, Musbar Afriadi¹, Nadila Suci Nuria¹, Retno Wulandari¹, and Septia Wahyu Elda¹

ABSTRACT

'The Jacket' campaign from the well-known brand Zara raises interesting and controversial dynamics in the fashion industry. Since the launch of this campaign, it has become a significant highlight, creating conversations involving various groups of people and fashion observers. Using the conditional Branded Content Analysis (BCA) method, we analyze the key aspects that made this campaign controversial and how it impacted Zara's brand image. Findings show that the striking jacket design of the campaign is a focal point. Design elements that arouse interest and controversy explain how the aesthetics conveyed in the jacket provide distinguishing characteristics but also become a source of disagreement among consumers and fashion connoisseurs. In the context of marketing strategy, how does Zara design this campaign to attract consumer interest and attraction while being aware of the risks of controversy that may arise? A responsive society is essential in understanding this campaign's impact. We investigated various responses from consumers, fashion observers, and other interested parties. This analysis includes a variety of views, from praise for innovation to criticism of potential insensitivity to specific issues. Combining these views, we provide a comprehensive picture of how The Jacket campaign understands the public consciousness. The broader extent of this controversy impacts Zara's overall brand image by changing consumer perception of the Zara brand and having a long-term impact on the market and customer loyalty. Overall, this study opens a perspective on the controversy behind The Jacket campaign and provides in-depth insight into marketing dynamics in the modern fashion industry.

ABSTRAK

Kampanye 'The Jacket' dari merek ternama Zara memunculkan dinamika menarik sekaligus kontroversial dalam industri mode. Sejak diluncurkan, kampanye ini menjadi sorotan penting yang mengundang perbincangan dari berbagai kelompok masyarakat dan pemerhati mode. Dengan menggunakan metode Conditional Branded Content Analysis (BCA), kami menganalisis aspek-aspek utama yang membuat kampanye ini kontroversial dan bagaimana dampaknya terhadap citra merek Zara. Temuan penelitian menunjukkan bahwa desain jaket yang mencolok dari kampanye tersebut menjadi titik fokus. Elemen desain yang membangkitkan minat dan kontroversi menjelaskan bagaimana estetika yang tersampaikan dalam jaket memberikan karakteristik yang membedakan tetapi juga menjadi sumber pertentangan di antara konsumen dan penikmat mode. Dalam konteks strategi pemasaran, bagaimana Zara merancang kampanye ini untuk menarik minat dan daya tarik konsumen sekaligus menyadari risiko kontroversi yang mungkin timbul? Masyarakat yang responsif sangat penting dalam memahami dampak kampanye ini. Kami menyelidiki berbagai tanggapan dari konsumen, pemerhati mode, dan pihak berkepentingan lainnya. Analisis ini mencakup berbagai pandangan, mulai dari pujian atas inovasi hingga kritik atas potensi ketidakpekaan terhadap isu-isu tertentu. Dengan menggabungkan pandangan-pandangan ini, kami memberikan gambaran yang komprehensif tentang bagaimana kampanye The Jacket memahami kesadaran publik. Luasnya kontroversi ini memengaruhi citra merek Zara secara keseluruhan dengan mengubah persepsi konsumen terhadap merek Zara dan berdampak jangka panjang pada pasar dan loyalitas pelanggan. Secara keseluruhan, studi ini membuka perspektif tentang kontroversi di balik kampanye The Jacket dan memberikan wawasan mendalam tentang dinamika pemasaran dalam industri mode modern.

Keywords

Brand campaign; fashion branding; controversial campaign; brand image; public consciousness

¹AIM Training Center, Jl Kamal Raya, Cengkareng, Jakarta, Indonesia, ²Kementerian Koperasi dan UKM, HR Rasuna Said, Kav. 3-4, Jakarta, Indonesia, ³Bank Muamalat Indonesia, Jl Raya Prof. Dr. Satrio Kav. 18, Jakarta, Indonesia, ⁴Asuransi Kredit Indonesia, Jl Cikini Raya 99-101, Jakarta, Indonesia, ⁵Indoin Business Group, HR Rasuna Said Kav X-2 Jakarta, Indonesia, ⁶Mitra Karya Abadi, Jl Palem 8, Bekasi, Indonesia, ⁷Telkom Indonesia, Jl Japati 1, Bandung, Indonesia
*Corresponding author: walid.aagi@gmail.com

To cite this article (7th APA style):

Adriansyah, W., Tito, F. A., Kurniawati, I., Afriadi, M., Nuria, N. S., Wulandari, R., & Elda, S. W. (2024). The Conditional Branded Content Analysis of Zara Campaign 'The Jacket.' *Jobmark: Journal of Branding and Marketing Communication* 5(2), 57-69. <https://doi.org/10.36782/jobmark.v5i2.300>

INTRODUCTION

Zara merupakan brand *fashion* yang berasal dari Spanyol dan bermarkas di Arteixo, Galicia. Zara didirikan pada tahun 1975 oleh Armancio Ortega dan Rosalia Mera. Awalnya, toko ini bernama Zorba, namun kemudian berganti nama menjadi Zara (Vu, T., & Medina, S. 2014). Pada awal 1980-an, Zara mulai mengembangkan model bisnis inovatif yang membedakannya dari pesaingnya. Mereka fokus pada konsep "*fast fashion*," yang memungkinkan mereka merespons tren mode dengan cepat dan menyediakan produk-produk terbaru di toko mereka dalam waktu singkat. 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 1988, Zara membuka gerai pertamanya di luar Spanyol, yaitu di Portugal. Ekspansi internasional terus berlanjut, dan Zara membuka toko di berbagai negara Eropa dan Amerika Selatan pada tahun 1990-an.

Zara memasuki pasar Indonesia pada tahun 2008 dengan membuka gerai pertamanya di Plaza Indonesia, Jakarta. Kehadiran Zara di Indonesia mendapatkan sambutan positif dari konsumen yang menghargai konsep *fast fashion* dan gaya terkini yang ditawarkan oleh merek ini hingga akhirnya Zara menjadi salah satu fashion

icon menengah ke atas. Zara selalu berusaha agar mereknya menjadi merek yang paling diinginkan dan dibicarakan oleh khalayak ramai. Barang yang ditawarkan Zara mengikuti tren masa kini dan selalu memiliki ide dan inovasi terbaru. Zara hanya membutuhkan waktu kurang lebih dua minggu untuk mengembangkan produk-produk barunya dan meluncurkan sekitar 10.000 desain baru setiap tahunnya (Royo-Vela, M., & Casamassima, P. 2011). Dan hingga saat ini, Zara sudah ada 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.

Pada awal Desember lalu, Zara memposting sebuah foto kampanye promosi dari koleksi jaket Atelier Collection 04. Namun postingan tersebut dikecam oleh banyak pihak karena dianggap mendukung aksi genosida yang dilakukan oleh Israel di Palestina. Dalam rangkaian foto kampanye terbarunya, ZARA menampilkan model perempuan yang berdiri sambil memanggul manekin yang dibungkus kain putih, dengan latar belakang penuh reruntuhan puing beton dan peti kayu. Pemandangan ini dianggap oleh masyarakat sebagai penghinaan terhadap konflik yang tengah berlangsung di Palestina, yang telah menyebabkan kerugian besar dan menelan banyak korban di wilayah Gaza.



Gambar 1. Foto Kampanye Zara yang menuai kritik dari publik. (Sumber: Google)

Respons publik terhadap kampanye ini tidak hanya mencerminkan kekhawatiran terhadap sensitivitas merek terhadap isu-isu global dan kemanusiaan, tetapi juga menyuarakan ketidaksetujuan atas penggunaan visual yang dapat dihubungkan dengan penderitaan warga Palestina. Seruan boikot terhadap ZARA pun menyebar luas dari berbagai kalangan masyarakat, khususnya dari para pembela hak-hak Palestina di seluruh dunia, termasuk Indonesia. Reaksi ini menegaskan bahwa citra dan pesan yang disampaikan oleh sebuah merek dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap persepsi dan dukungan konsumennya, terutama dalam konteks sensitif dan kompleks seperti isu-isu kemanusiaan dan konflik internasional.

Dalam rangka memahami kontroversi yang muncul dari kampanye "The Jacket" ZARA, beberapa penelitian terdahulu memberikan wawasan yang relevan dengan kasus ini. Penelitian yang mengeksplorasi dampak iklan kontroversial dengan judul "*Controversial Advertising and The Role Of Beliefs, Emotions and Attitudes: The Case of Spirit Airlines (2019)*" menyoroti pentingnya reaksi emosional individu terhadap iklan dan bagaimana reaksi emosional dapat terkait dengan efektivitas iklan dan *persuasiveness*. Penelitian ini juga menyebutkan perlunya membandingkan pendekatan provokatif dengan teknik pesan persuasif lainnya dan iklan yang bersifat informatif. Ini relevan dengan Zara karena dampak kontroversi dapat berjangka panjang terhadap citra merek dan keterlibatan pemangku kepentingan. Selanjutnya, penelitian tentang pengaruh media dalam membentuk narasi kontroversial dari artikel "*H&M and Coolest Monkey in the Jungle (2018)*" mengindikasikan pengaruh sosial media dan bagaimana kasus ini mencerminkan pengaruh media baru. Hal ini dapat memberikan informasi yang relevan tentang bagaimana platform media sosial dapat memainkan peran kunci dalam merespons dan membentuk naratif kontroversial dalam industri fashion.

Analisis perilaku konsumen dalam penelitian "*Controversial messages through advertising*"

memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman hubungan antara pesan yang disampaikan melalui iklan dengan keputusan konsumen, dengan fokus khusus pada iklan kontroversial dan dampaknya terhadap sikap konsumen. Hasil studi menunjukkan bahwa iklan memiliki peran penting dalam proses pengambilan keputusan konsumen. Sementara itu, penelitian tentang interaksi merek fashion dengan konsumen melalui sosial media dalam penelitian "*Managing controversies when advertising underwear on social media (2022)*" memberikan perspektif tentang bagaimana kampanye dan interaksi di platform media sosial dapat mempengaruhi persepsi konsumen. Studi kasus tentang tanggapan konsumen terhadap campaign kontroversial dalam penelitian "*Marketing controversies—Dolce & Gabbana's China campaign Eating with Chopsticks (2022)*" dan penelitian "*The framing of Calvin Klein: A frame analysis of media discourse about the August 1995 Calvin Klein jeans advertising campaign (1998)*" dapat membuka pemahaman tentang variasi tanggapan konsumen terhadap kontroversi dalam pemasaran *fashion* karena iklan kontroversial mencoba untuk menarik perhatian sebanyak mungkin dari audiensnya dan memastikan adanya pengingatan merek yang kuat di pikiran konsumen. Analisis dampak kontroversial dalam pemasaran terhadap reputasi merek dalam penelitian "*Controversial Marketing Effect on Brand Reputation as Perceived by Customers (2019)*" menyoroti pentingnya merek memahami risiko yang terkait dengan pemasaran kontroversial, terutama dalam era bisnis digital di mana respons konsumen terhadap pesan pemasaran sulit diprediksi dan batasan apa yang dapat diterima dalam pemasaran kontroversial, karena respon individu terhadap pesan yang berbeda-beda.

Sementara itu, dalam penelitian berjudul "*Exploring how Generation Z perceive the brand image of brands utilizing controversial marketing in a South African context (2019)*" dan "*Auto-Tracking Controversial Topics in Social-Media-Based Customer Dialog: A Case Study on Starbucks*

(2018)” peneliti mengkaji dampak pemasaran kontroversial pada citra merek, terutama dengan fokus pada reaksi generasi Z terhadap iklan kontroversial. Menurut penelitian ini sikap awal konsumen memiliki pengaruh besar terhadap cara mereka merespons pemasaran kontroversial. Oleh karena itu dalam konteks Zara dapat terlihat bagaimana generasi Z merespon iklan kontroversial seperti itu dan bagaimana hal itu mempengaruhi citra merek di mata mereka. Analisis strategi merek dalam memperbaiki citra setelah kampanye kontroversial dalam artikel “*Behind Benetton's Controversial Ads (2013)*” memberikan pandangan tentang langkah-langkah yang dapat diambil merek untuk merespons dampak negatif. Secara keseluruhan, penelitian-penelitian ini membentuk dasar analisis holistik terhadap fenomena “*The Jacket*,” dengan fokus pada dampak kampanye kontroversial dalam ranah pemasaran dan persepsi masyarakat terhadap ZARA.

Dewasa ini, pesan yang disampaikan oleh sebuah merek memiliki dampak yang mendalam, kampanye ini menjadi sorotan tidak hanya karena visualnya yang menarik perhatian, tetapi juga karena reaksi yang ditimbulkannya di kalangan masyarakat (Koszembar-Wiklik, M. 2016). Dengan menghadirkan visual dan pesan yang dapat diartikan secara beragam, kampanye ini menyoroti pentingnya sensitivitas budaya dan sosial dalam industri fashion global. Dampaknya pada citra dan reputasi merek menjadi fokus perhatian, seiring dengan respons publik yang dapat memberikan wawasan tentang bagaimana konsumen merespons konten kontroversial. Studi mendalam terhadap kampanye ini dapat memberikan pemahaman lebih dalam tentang dinamika pemasaran dalam konteks isu-isu sensitif, mengeksplorasi bagaimana merek-merek dapat memitigasi risiko kontroversi, serta merinci pembelajaran yang dapat diambil oleh industri fashion untuk meningkatkan kesadaran etis dan kultural dalam kampanye pemasaran mereka (Laksono, P., & Zakiyah, L. A. 2023). Dengan demikian, penelitian terhadap kampanye

ini dapat memberikan kontribusi pada pemahaman lebih baik tentang hubungan antara industri *fashion*, etika pemasaran, dan persepsi konsumen. Untuk memahami lebih dalam, penting untuk melihat latar belakang dan teori yang mendasari kampanye ini.

Dalam kerangka pemasaran modern, fokus pada konten yang menonjolkan merek dalam konteks yang menarik telah menjadi landasan strategi pemasaran. Meskipun demikian, tantangan muncul ketika merek berusaha menyampaikan identitasnya melalui narasi yang kompleks atau kontroversial (Rundle-Thiele, S., David, P., Willmott, T., Pang, B., Eagle, L., & Hay, R. 2019). Konflik terjadi antara teori pemasaran, yang menekankan pentingnya konten menarik dalam membangun keterlibatan konsumen, dan teori komunikasi, terutama dalam konteks interpretasi pesan oleh audiens. Teori branding dan pemasaran konten memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana merek berupaya mengkomunikasikan nilai-nilai dan identitasnya melalui kampanye pemasaran. Dalam upaya ini, merek cenderung menciptakan narasi yang kompleks untuk membedakan diri mereka dari pesaing, menarik perhatian, dan membangun hubungan emosional dengan konsumen. Namun, ketika narasi tersebut bersifat kontroversial, teori komunikasi menjadi relevan (Koszembar-Wiklik, M. 2016). Teori komunikasi membuka diskusi tentang bagaimana pesan yang disampaikan oleh sebuah merek dapat diinterpretasikan secara berbeda oleh audiens. Interpretasi yang bervariasi dapat memicu perdebatan atau bahkan kontroversi di masyarakat. Keterlibatan konsumen yang diharapkan dapat berubah menjadi reaksi negatif jika pesan tidak diartikan sesuai dengan niat merek. Dengan demikian, kesenjangan antara niat pemasaran dan persepsi audiens menjadi sorotan, menciptakan perluasan dalam konteks teori komunikasi.

Dalam menyatukan teori pemasaran dan komunikasi, penting untuk mempertimbangkan kepekaan merek terhadap isu-isu sosial dan politik yang dapat mempengaruhi persepsi

konsumen. Sementara teori pemasaran menekankan pentingnya konten menarik, teori komunikasi menyoroti pentingnya pengertian mendalam tentang audiens dan respons terhadap pesan kontroversial (Rundle-Thiele, S., David, P., Willmott, T., Pang, B., Eagle, L., & Hay, R. 2019). Oleh karena itu, integrasi teori dari kedua bidang ini dapat memberikan pandangan yang lebih holistik dan mendalam terhadap tantangan dan peluang yang dihadapi merek dalam merancang kampanye yang memiliki dampak besar di kalangan konsumen. Selain itu, melihat latar belakang industri fashion dan trend pemasaran dalam beberapa tahun terakhir juga membantu dalam menganalisis fenomena ini. Industri *fashion* selalu berevolusi, tidak hanya dari segi desain tetapi juga dalam cara merek berinteraksi dengan konsumen melalui kampanye pemasaran mereka (Laksono, P., & Zakiyah, L. A. 2023). Dalam konteks ini, pemahaman tentang teori-teori pemasaran, komunikasi, dan dinamika industri fashion menjadi kunci untuk mengungkap makna sebenarnya di balik kampanye "The Jacket" dari Zara serta dampaknya dalam ranah pemasaran dan persepsi masyarakat terhadap merek tersebut.

Pembahasan ini cukup menarik karena adanya area atau topik yang belum sepenuhnya dijelajahi atau diteliti oleh penelitian sebelumnya seperti adanya kekurangan pemahaman mendalam tentang bagaimana kontroversi tersebut mempengaruhi persepsi dan preferensi konsumen terhadap merek, khususnya dalam konteks isu-isu sensitif seperti konflik Palestina. Ini mencakup kurangnya penelitian yang melihat sejauh mana kontroversi ini membentuk sikap konsumen terhadap merek Zara dan keputusan pembelian mereka. Selain itu, kurangnya penelitian di konteks politik dan sosial terkait dampak kontroversial, terutama dalam isu-isu global seperti konflik di Palestina membuat peneliti yakin untuk mengeksplorasi lebih jauh respons masyarakat dan reaksi politik terhadap kampanye ini dalam konteks yang lebih luas dan mengeksplorasi sejauh mana merek-merek

internasional dapat mempengaruhi pandangan konsumen terhadap isu politik global dan bagaimana perusahaan menanggapi ketegangan yang timbul dari keterlibatannya dalam isu-isu ini.

METHOD

Iklan "The Jacket" ZARA merupakan kampanye taktikal, dimana iklan ini hanya muncul sekali dan tak berulang. Untuk menganalisa iklan "The Jacket" ZARA kita akan menggunakan metode pendekatan Conditional Brand Content Analysis (BCA). Pendekatan ini dipilih karena didasarkan atas persoalan yang sedang hangat saat ini yaitu masalah kemanusiaan, konflik atau genosida yang sedang dialami oleh rakyat Palestina. Mari kita coba untuk menganalisa iklan ini dengan pendekatan Conditional BCA.

Determining

Dalam tahap ini kita telah memutuskan untuk melakukan BCA dengan pendekatan Conditional, berdasarkan isu kemanusiaan yang terjadi di Palestina.

Selecting & Coding

Selanjutnya, kita akan mencoba menyeleksi dan menyortir kata inti serta gambar atau visual yang muncul dalam iklan ZARA "The Jacket" yang berhubungan dengan isu kemanusiaan yang terjadi di Palestina, lalu mencoba membacanya.

Sortir Berdasarkan Visual

- Warna putih yang mendominasi visual *campaign*
- Manekin yang kehilangan tangan
- Patung yang terbungkus kain putih yang dipanggul di pundak model
- Patung hitam yang terbungkus kain putih tergeletak di lantai
- Material yang menyerupai peti kayu
- Kesan rustik atau *unfinished wall* pada tema pemotretan
- Bongkahan kotak-kotak warna putih yang terletak di lantai
- Potongan papan yang menyerupai bentuk pulau Palestina

- Model perempuan dengan rambut pirang yang menggunakan jaket kulit hitam

Sortir Berdasarkan Tulisan

Caption iklan “The Jacket” ZARA yang tayang di akun Instagram ZARA ini berbunyi:

“ZARA ATELIER. Collection 04_The Jack
An exercise in concentrated design that is conceived to showcase the finest aspects of Zara’s creative and manufacturing capabilities, ZARA ATELIER offers one garment, six ways-and with unlimited possibilities”

go.zara.atelier-x

Caption di atas dapat diartikan sebagai: “Koleksi edisi terbatas dari rumah yang merayakan komitmen kami terhadap keahlian dan semangat untuk ekspresi artistik”



Gambar 2. Iklan “The Jacket” ZARA di akun Instagram ZARA (Sumber: Akun Instagram @zara)

Validating dan Interpreting

Dalam tahapan ini kita mencoba membandingkan dan melakukan verifikasi serta mengkonfirmasi dengan dokumen lain baik yang bersifat horizontal maupun vertikal.

Membandingkan Dari Sisi Visual

Warna putih yang mendominasi iklan “The Jacket” ZARA diinterpretasikan sebagai reruntuhan bangunan karena pemboman yang dilakukan. Bongkahan berwarna putih yang tergeletak di lantai pada iklan Zara diinterpretasikan atau dibandingkan seperti bongkahan atau reruntuhan bangunan.



Gambar 3. Dokumentasi reruntuhan bangunan di Palestina. (Sumber: Google dan situs Republika)



Gambar 4. Jenazah yang telah dikafani akibat korban pembantaian di Palestina. (Sumber: Google)

Patung yang terbungkus kain putih bila disandingkan dengan dokumentasi yang diambil dari foto-foto jenazah di Palestina dapat diinterpretasikan sebagai jenazah korban kekerasan yang terjadi di Palestina yang meninggal lalu dibungkus kain kafan. Hal ini identik dengan ritual pemakaman yang sesuai syariat Islam di Palestina. Sementara pose model yang memanggul sosok yang terbungkus kain putih tersebut dapat diinterpretasikan sebagai pemandangan yang saat ini banyak berseliweran di jagat media sosial, di mana banyak keluarga yang kehilangan nyawa anggota keluarganya dan akhirnya mengangkat sendiri jenazah keluarganya ke pemakaman. Model perempuan dengan rambut *blonde* dengan ekspresi yang datar, tanpa terlihat sedih, diinterpretasikan sebagai ekspresi yang dingin dan tak berempati atau bersimpati. Ditambah dengan kostum jaket kulit berwarna hitam yang banyak diartikan sebagai simbol pemberontakan. Di dunia *fashion* sendiri sejarah jaket kulit di tahun 1950 konon katanya tidak pernah dipakai oleh “pria baik-

baik” karena jaket kulit ini identik dengan preman, bandit atau pemberontak.

Mengartikan *Caption*

An exercise in concentrated design that is conceived to showcase the finest aspects of Zara’s creative and manufacturing capabilities, ZARA ATELIER offers one garment, six ways-and with unlimited possibilities go.zara.atelier-x

Atau dalam bahasa Indonesianya dapat diartikan: “Koleksi Edisi Terbatas dari Rumah yang Merayakan Komitmen Kami Terhadap Keahlian dan Semangat untuk Ekspresi Artistik”

-conceived to showcase the finest aspects of Zara’s creative and manufacturing capabilities.

Diinterpretasikan bahwa apa yang ditunjukkan dalam iklan itu adalah bentuk kreativitas ZARA dan merupakan bentuk keahlian Zara. Dihubungkan dengan visual pada iklan ini, dari sudut pandang ZARA *caption* ini seakan memperlihatkan hal positif untuk ZARA bahwa Mereka adalah brand yang kreatif, artistik, dan ahli. Bagi pendukung Palestina hal ini diinterpretasikan bahwa ZARA seolah tidak menghadirkan sisi empati dan simpati sama sekali, justru menunjukkan kebanggaan dari apa yang dia tampilkan. Hal ini tentunya sangat melukai pendukung Palestina.

Projecting

Tahapan ini adalah tahapan untuk menyimpulkan, dari sudut pandang pendukung Palestina, iklan ini diartikan sebagai replika penggambaran keadaan di Palestina yang sama sekali tidak menunjukkan rasa empati atau simpati. Sehingga brand ZARA dapat dikatakan telah mendukung Genosida.

FINDINGS AND DISCUSSION

Pengenalan Branded Content Analysis

Branded Content Analysis (BCA) merupakan suatu metode analisis yang menginvestigasi konten bermerk untuk mengungkapkan makna yang diungkapkan secara tegas maupun tersirat yang terkait dengan strategi komunikasi merek (Wijaya, B. S. 2021). Branded content mencakup

berbagai jenis konten yang menyertakan unsur merek, baik dengan cara yang jelas maupun tersirat. Ada 4 model pendekatan dalam branded content analysis yaitu Directional BCA menggunakan kerangka teoritis atau konsep tertentu untuk menguraikan makna teks dari konten, baik itu verbal, visual, auditif, audiovisual, tekstual, atau olfaktorial. Kode teks dipilih berdasarkan konsep-konsep dasar yang ada dalam teori. Kemudian ada yang disebut dengan Natural BCA, yaitu pendekatan BCA yang tidak mengandalkan konsep atau teori untuk menginterpretasi makna teks dari konten, melainkan secara alami menemukan pola makna yang terkait dengan tema utama dalam teks. Lalu Conditional BCA, metode BCA yang mengandalkan kecenderungan framing isu dalam teks berdasarkan kata kunci dominan dan yang terakhir adalah Instrumental BCA yang memusatkan perhatian pada bagaimana konten mempengaruhi audiens melalui mode dasar yang diterapkan oleh media, baik secara tekstual, teknis, maupun kinetik.

Menurut Wijaya, B. S (2021) Branded Content Analysis (BCA) mengeksplorasi keempat model dan pendekatan yang terkandung di dalamnya. Penelitian ini menjadi menarik untuk diteliti karena memberikan wawasan mendalam tentang cara analisis konten bermerk dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan yang berbeda. Melalui BCA, para peneliti dapat memahami secara komprehensif bagaimana pesan merek disusun dalam konten, baik yang diekspresikan secara tegas maupun yang tersirat. Penggunaan BCA tidak hanya memberikan perspektif analitis terhadap makna yang terkandung dalam konten bermerk, tetapi juga menggambarkan bagaimana strategi komunikasi merek direncanakan dan diimplementasikan dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Analisis mendalam ini tidak hanya memberikan pandangan tentang aspek ekspresif suatu merek, tetapi juga memperhitungkan cara pesan tersebut dapat diterima dan diartikan oleh audiens yang dituju. Dalam konteks Zara, penelitian ini menjadi

relevan karena dapat berhubungan dengan kontroversi yang muncul akibat kampanye iklan "The Jacket" mereka. Melalui BCA sehingga dapat mengungkapkan lebih lanjut bagaimana Zara menggunakan konten bermerk sebagai bagian dari strategi komunikasinya hingga dampak kampanye yang kontroversial "The Jacket" dan bagaimana konten bermerk memengaruhi persepsi publik terhadap merek tersebut.

Reaksi Publik Dunia

Brand *fashion* asal Spanyol, Zara menghadapi reaksi keras dari sejumlah negara akibat dari sebuah kampanye iklan terbarunya setelah menampilkan patung yang dibalut kain putih serta memperlihatkan manekin dengan anggota tubuh yang hilang dan dikelilingi reruntuhan bangunan sebagai *background*-nya. Gambar kampanye utama yang sangat menarik perhatian serta menjadi sangat kontroversial adalah saat model Kristen McMenamy yang menggunakan jaket koleksi terbaru Zara, berpose dengan mengangkat manekin yang dibalut kain putih dengan satu tangan disertai dengan latar belakang seperti puing-puing bangunan yang hancur berantakan.

Jika diperhatikan dengan seksama konsep visual kampanye ini memiliki kemiripan yang sangat jelas dengan suasana kematian dan duka yang setiap hari kita lihat di media-media sosial tentang pembantaian yang dilakukan Israel terhadap warga Palestina. Patung yang dibalut dengan kain putih adalah gambaran dari jasad-jasad para korban yang telah meninggal sedangkan *background* visual kampanye memperlihatkan puing-puing yang hancur berantakan adalah gambaran suasana kota-kota di Gaza yang hancur dihantam rudal-rudal Israel.

Tindakan kampanye ini dianggap masyarakat dunia sudah di luar batas karena secara tidak langsung, kampanye ini menunjukkan antipati dan meremehkan kematian serta penderitaan warga Palestina. Banyak warganet yang berkomentar bahwa, Zara dalam kampanye uniknya kali ini telah bersikap tidak hormat dan tidak peka atas konflik yang terjadi di Gaza.



Gambar 5. Visualisasi Kampanye 'The Jacket' Zara yang diupload pada feed Instagram mereka. (Sumber: Akun Instagram @zara)

Akun Instagram @hazemharb yang adalah seorang seniman asal Palestina, menulis dalam postingannya, "*There is a sinister depravity in the commercial mind that produced this ad, while we are living a real time genocide. There is no way this is not intentional. Especially when we know of Zara's support for the Zionists. Using death and destruction as a backdrop for fashion is beyond sinister, its complicity and should outrage us as consumers. Boycott Zara* (Ada kebobrokan yang jahat dalam pikiran komersial yang memproduksi iklan ini, sementara kita hidup dalam genosida yang nyata. Tidak mungkin hal ini tidak disengaja. Terutama ketika kita mengetahui dukungan Zara terhadap Zionis. Menggunakan kematian dan kehancuran sebagai latar belakang untuk fashion sangatlah menyeramkan, keterlibatannya dan seharusnya membuat kita marah sebagai konsumen. Boikot Zara)."

Mengomentari postingan Zara tentang kampanye tersebut, Melanie Elturk, kepala eksekutif fashion Haute Hijab, mengatakan, "*This is sick. What kind of sick, twisted and sadistic images am I looking at?* (Ini gila. Gambar-gambar sakit, bengkok dan sadis seperti apa yang saya lihat?)." Influencer yang juga Co-Founder dan Global President dari Huda Beauty Cosmetic, Mona Kattan ikut merespon postingan kampanye Zara dengan komentarnya, "*Sick* (Sakit)." Tidak ketinggalan selebriti-selebriti tanah air juga ikut merespon dengan keras atas apa yang Zara tampilkan pada kampanye iklannya. Hesti Purwadinata, presenter Tonight Show dan pemain Lapor Pak ini mengaku tidak pernah bersuara soal aksi boikot memboikot

produk Israel atau pun produk yang terafiliasi dengan zionis, namun kali dengan tegas ia berkata, “*Tapiii teruntuk brand Zara akukk cancel yaa sampai ditunggu tindakan nyatanya, padahal nih produk asal spanyol negara yg cukup vokal support Palestina,*” tulis Hesti di media sosialnya.



Gambar 6. Konten seorang artis yang menyatakan protes atas kampanye Zara. (Sumber: Akun Instagram @hestipurwadinata)

Tidak hanya Hesti, Prilly Latuconsina dan Dara Arafah yang mewakili generasi z pun ikut melakukan protes keras serta memboikot brand Zara. Dalam insta story Prilly Latuconsina, artis muda yang meraih banyak penghargaan ini memposting, “*Bye Zara!!!!*”. Kalimat singkat nan sarat makna ini menandakan bahwa ia tidak akan menggunakan brand Zara lagi dalam koleksi busananya. Sejalan dengan Prilly, Dara Arafah mengutuk keras campaign Zara dengan menulis, “*Naudzubillah gak akan ke ZARA lagi si setelah liat dan tau fakta ini. berasa model baju nya paling bagus sedunia dia aja bisa bikin campaign kaya gini,*” tulis Dara di unggahan Instastorynya.



Gambar 7. Protes para artis dalam negeri terhadap kampanye terbaru Zara yang diunggah ke media sosial. (Sumber: Akun Instagram @prillylatuconsina dan @daraarafah)

Aksi unjuk rasa lainnya ditunjukkan sejumlah perempuan dengan membawa boneka terbungkus kain putih (replika jenazah) dan foto-foto korban kekejaman Israel yang mengunjungi outlet Zara di Pondok Indah Mall. Boneka dan foto-foto tersebut sengaja mereka letakkan di kasir dan meja-meja berisi pakaian. Tak hanya itu, mereka bahkan menempelkan poster yang berisi protes di depan outlet Zara.



Gambar 8. Sejumlah wanita yang mengenakan atribut Palestina melakukan aksi protes di counter Zara Pondok Indah Mall (PIM), Jakarta Selatan. (Sumber: Akun TikTok @rml_id)

Para seniman, artis maupun influencer dari seluruh dunia menyatakan keprihatinan mereka bahwa foto-foto yang ditampilkan dalam kampanye tersebut tidak hanya antipati dan membuat marah. Namun di balik itu semua, publik berpendapat bahwa kampanye terbaru Zara sama sekali tidak mewakili harapan dan cita-cita para konsumennya. Mereka berpendapat bahwa pendekatan eksklusif ini hanya memperkuat tekanan dan cita-cita masyarakat yang merugikan harga diri individu.

Reaksi Media dan Pemboikotan

Dimulai dari sebuah protes keras, reaksi publik dunia kemudian mengalami sebuah eskalasi dengan pemboikotan massal pada brand Zara. Warga dunia ramai turun ke jalan dan menyerukan boikot, yang semakin merusak reputasi merek tersebut. Diberitakan melalui media The Guardian asal Inggris, protes di

London menyerukan gencatan senjata Gaza dan boikot merek-merek yang terkait dengan Israel. Para pengunjung rasa di luar dua toko Zara meneriakkan "*Ketika Anda sedang berbelanja, bom-bom berjatuhan*" dan "*Zara, Zara, Anda tidak bisa bersembunyi, berhentilah mendukung genosida!*" yang merujuk pada kampanye pembalasan Israel, yang telah menewaskan lebih dari 20.000 orang di Gaza, menurut Kementerian Kesehatan Palestina di Gaza, sebagian besar korban adalah perempuan dan anak-anak.

Seruan untuk memboikot merek ini juga terdengar nyaring dari kerumunan pengunjung rasa yang berkumpul di luar sebuah toko di ibu kota Tunisia, Tunis. Sementara, aksi protes terjadi di beberapa lokasi Zara di Toronto dan di seluruh Ontario sebagai tanggapan atas kampanye pemasaran yang diunggah oleh Zara pada media sosialnya 9 Desember 2023. Beberapa aktivis mengatakan bahwa gambar-gambar tersebut mengolok-olok konflik. "*Mereka mengolok-olok kami dan mereka mengolok-olok anak-anak yang telah terbunuh dan rumah-rumah kami yang telah dihancurkan,*" kata seorang aktivis dalam sebuah aksi protesnya. Video protes di mal Yorkdale (Kanada) pada pertengahan Desember lalu menunjukkan sekelompok aktivis meneriakkan "*Zara Zara Anda tidak bisa bersembunyi, Anda menyerukan genosida,*" di luar toko.

Demonstrasi juga terjadi di depan toko pakaian Zara di kota Groningen, Belanda. Para demonstran mengutuk dukungan terhadap tentara Israel dan juga menuntut boikot terhadap McDonald's untuk mendukung Palestina. Aksi terkait juga dilakukan para aktivis Istanbul. Para aktivis melancarkan aksinya dengan membawa masuk tandu berisi replika jenazah bayi yang telah dikafani, cap mobil ambulans serta kereta bayi yang penuh bercak darah (palsu) hingga bendera palestina pada Rabu (13/12/2023), tiga hari setelah kampanye zara diluncurkan.

Tagar #BoycottZara pun menjadi tren di X pada hari Senin (12/12/2023), sementara

Instagram Zara dibanjiri dengan komentar-komentar yang menunjukkan bendera Palestina dan seruan-seruan untuk melakukan boikot.

Beberapa dampak lain secara kultural yang akan muncul dari boikot ini adalah:

1. Peningkatan kesadaran masyarakat akan produk pro-Israel.
2. Perubahan pola konsumsi.
3. Brand Zara dinilai tidak beretika dalam melakukan campaign produk yang meluncurkan foto kampanye iklan yang dianggap merendahkan krisis kemanusiaan di Gaza, Palestina akibat serangan Israel. Akibat hal ini masyarakat akan beralih ke merek lain yang dianggap lebih sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anut atau beretika.
4. Peran aktivisme masyarakat
5. Boikot dapat memperkuat peran aktivisme masyarakat. Ketika masyarakat bersatu untuk mendukung suatu tujuan tertentu, hal ini dapat menjadi contoh bagaimana kekuatan kolektif dapat mempengaruhi keputusan perusahaan dan membentuk budaya konsumen.

Penarikan Iklan Kampanye

Setelah menghadapi banyak protes dan boikot dari dunia, akhirnya pada tanggal 12 Desember 2023 Zara menarik kampanye kontroversialnya yang berujung seruan untuk melakukan boikot. Sebagai tanggapan yang lebih serius, Zara juga menghapus iklan tersebut dari situs web mereka dan mengeluarkan permintaan maaf secara terbuka atas pelanggaran yang terjadi. Kontroversi Zara juga mencakup visual kontroversial lainnya yang menurut para kritikus menyerupai mayat dan mengolok-olok kematian dan kehancuran. Tindakan cepat ini menunjukkan komitmen mereka untuk mengatasi kekhawatiran pelanggan dan mempertahankan citra merek yang positif. Insiden ini menyoroti perlunya merek untuk memperhatikan bagaimana iklan mereka dapat dipersepsikan dan pentingnya kepekaan dan kesadaran budaya dalam pemasaran.

Kontroversi Zara ini menunjukkan bahwa brand harus berhati-hati dengan dampak yang ditimbulkan oleh kampanye mereka dan harus melakukan penelitian yang menyeluruh, peka terhadap budaya, dan terlibat dengan perspektif yang beragam. Sebagai konsumen, kita dapat meminta pertanggungjawaban merek dengan menuntut transparansi dan mendukung perusahaan yang memiliki nilai-nilai yang sama dengan kita. Kontroversi ini juga menimbulkan pertanyaan tentang peran kepala desainer dan fotografer dalam menciptakan dan menyetujui kampanye iklan tersebut. Sebagai perwakilan dari merek, mereka memainkan peran penting dalam memastikan bahwa iklan tersebut menghormati dan mempertimbangkan berbagai masalah budaya, sosial, dan politik. Kampanye iklan kontroversial merek berfungsi sebagai pengingat bahwa merek harus memperhatikan tanggung jawab mereka. Penting bagi perusahaan untuk memahami dampak potensial dari pencitraan mereka terhadap berbagai komunitas dan mengambil langkah proaktif untuk menghindari terjadinya pelanggaran atau melanggar stereotip yang berbahaya.

Konflik ini menjadi pengingat bagi perusahaan untuk mempertimbangkan dengan cermat pesan yang mereka sampaikan, karena asosiasi yang tidak disengaja pun dapat menimbulkan konsekuensi yang serius di dunia yang saling terhubung saat ini. Seiring dengan semakin banyaknya pengguna yang mengungkapkan ketidakpuasan mereka di media sosial, seruan boikot terhadap kampanye kontroversial Zara terus bertambah, menunjukkan kekuatan aksi kolektif konsumen.

CONCLUSION

Zara, mendapati dirinya terjebak dalam kontroversi serius setelah meluncurkan kampanye terbaru mereka, "*The Jacket*." Kampanye ini, yang berfokus pada gambar-gambar patung yang belum selesai di studio pematung, menciptakan reaksi keras dari publik. Klarifikasi dari pihak manajemen Zara dilakukan melalui akun Instagram resmi mereka pada

Selasa, 12 Desember 2023. Menurut pihak manajemen, kampanye ini memiliki niatan artistik, dengan tujuan menampilkan pakaian buatan tangan dalam konteks artistik. Meskipun begitu, dampak kontroversialnya tidak dapat dihindari. Terutama, gambar-gambar yang menampilkan manekin berbalut kain putih yang dibopong oleh model androgini di atas sebuah kotak kayu yang menyerupai peti mati, secara tidak disengaja menyerupai situasi yang dialami oleh warga Palestina di Gaza. Pihak manajemen Zara menyampaikan penyesalan dan kekecewaan mereka atas kesalahpahaman yang muncul, dan sebagai respons cepat, mereka mengambil tindakan dengan menghapus seluruh gambar terkait di media publik. Namun, upaya ini tampaknya memiliki dampak terbatas pada pandangan netizen di seluruh dunia. Zara dituding menggunakan visualisasi yang memanfaatkan penderitaan warga Palestina sebagai elemen dalam media branding untuk koleksi terbaru mereka. Gambar-gambar yang menggambarkan reruntuhan beton, batu, dan peti kayu membuat banyak orang mengaitkannya dengan penderitaan warga Palestina, memunculkan kritik dan seruan boikot terhadap merek ini.

Meskipun Zara telah memberikan klarifikasi, netizen tetap tidak puas dan bersikeras untuk melakukan boikot. Komentar tersebut mencerminkan rasa kekecewaan yang mendalam dan ketidaksetujuan terhadap permintaan maaf Zara, bahkan menyatakan ketidakpercayaan terhadap merek tersebut.

Kampanye Zara kali ini dianggap melampaui batas etika oleh masyarakat dunia. Terdapat persepsi bahwa kampanye tersebut tidak hanya tidak sensitif terhadap konflik di Gaza, tapi juga merendahkan krisis kemanusiaan yang sedang berlangsung. Masyarakat dunia menganggap tindakan tersebut di luar batas, menginterpretasikannya sebagai tindakan yang antipati dan meremehkan terhadap kematian serta penderitaan warga Palestina di Gaza. Komentar-komentar dari warganet menunjukkan bahwa Zara dianggap tidak hormat

dan tidak peka terhadap konflik ini. Dampak kultural dari boikot ini mencakup peningkatan kesadaran masyarakat terhadap produk pro-Israel, perubahan pola konsumsi dengan beralih ke merek yang dianggap lebih sesuai dengan nilai-nilai atau etika yang diakui oleh konsumen.

Rekomendasi untuk Zara untuk meningkatkan responsivitas dan empati dalam mengatasi kontroversi. Transparansi dan keterlibatan yang lebih dalam dengan komunitas terkena dampak dianggap kunci untuk membangun kembali kepercayaan. Edukasi internal dan kolaborasi dengan ahli eksternal diakui sebagai langkah proaktif untuk mencegah kesalahan serupa di masa depan. Selain itu, Zara perlu merancang kampanye pemulihan citra yang kuat, menekankan komitmen terhadap nilai keanekaragaman dan inklusivitas.

References

- Ansah, Suandri. (2023, Desember 11). Hesti Purwadinata boikot produk Zara imbas iklan koleksi terbaru yang diduga cemooh korban jiwa Palestina. *Hops.id*. Diakses dari: <https://www.hops.id/hot/29411166096/hesti-purwadinata-boikot-produk-zara-imbaskan-iklan-koleksi-terbaru-yang-diduga-cemooh-korban-jiwa-palestina>
- Arnaud, A., Curtis, T., & Waguespack, B. P. (2018). Controversial Advertising And The Role Of Beliefs, Emotions And Attitudes: The Case Of Spirit Airlines. *Marketing Management Journal*, 28(2).
- Bjerre, M. C. (2018). H&M & "Coolest Monkey in the Jungle". *Public Relations & Issues Management*.
- Boer, K. M. (2013). Behind Benetton's Controversial Ads. *Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 2(1), 94-103.
- Brites, F. M. C. D. A. (2022). *Managing controversies when advertising underwear on social media* (Doctoral dissertation).
- Dmitracova, Olesya. (2023, Desember). Zara pulls controversial ad campaign that critics said evoked Gaza war. *CNN*. Retrieved from: <https://edition.cnn.com/2023/12/12/business/zara-ad-gaza-controversy/index.html>
- Fansuri, Firkah. (2023, Desember). Seruan Untuk Memboikot Zara Meningkat. *Republik.Co.Id*. Diakses dari: <https://ekonomi.republika.co.id/berita/s5gywd468/s-ruan-untuk-memboikot-zara-meningkat>
- Farah, Andrews. (2023, Desember). Zara Campaign sparks backlash after resemblance to Gaza destruction. *The National News*. Retrieved from : <https://www.thenationalnews.com/lifestyle/fashion-beauty/2023/12/10/zara-campaign-boycott-gaza-palestine>
- Filopoulos, C., Vongehr, E., Zaimi, E., Müller, M., & Timlon, J. (2016). Controversial messages through advertising. *Bachelor Degree Project*, 1-198.
- Goodman, R. (2023, December 18). Calls to boycott Zara grow following criticism of its recent ad campaign. *NOW Toronto*. Retrieved from <https://nowtoronto.com/news/calls-to-boycott-zara-grow-following-criticism-of-its-recent-ad-campaign/>
- Hazem Harb. (2023, Desember). *Burned Bodies, video installation Rome 2008* {photographs and video}. <https://www.instagram.com/p/C0qXpqYLnk->
- Henry. (2023, Desember). Usai Dihantam Skandal Kampanye Bernuansa Aksi Genosida, Zara Kembali Dikecam Akibat Limbah Fesyen. *Liputan6*. <https://www.liputan6.com/lifestyle/read/5479683/usai-dihantam-skandal-kampanye-bernuansa-aksi-genosida-zara-kembali-dikecam-akibat-limbah-fesyen>
- Intelligencenode Blog. What You Can Learn From Zara's Product Controversy. *Intelligence Node*. Retrieved from: <https://www.intelligencenode.com/blog/what-you-can-learn-from-zaras-product-controversy>
- Jia, J. R. (2022). Marketing controversies—Dolce & Gabbana's China campaign Eating with Chopsticks. *Asiatische Studien-Études Asiatiques*, 76(1), 63-85.
- Koszembar-Wiklik, M. (2016). Controversial themes in advertisements: On manipulating the emotions of audiences and extending the boundaries of the social 'taboo'. *Communication Today*, 7(1), 18-31.
- Laksono, P., & Zakiyah, L. A. (2023). Gender Sensitive Journalism; The Role of Magdalene Online Media in Campaigning for Gender Issues. *Jurnal Mediakita: Jurnal Komunikasi dan Penyiaran Islam*, 7(2), 262-276.
- Littleton, Tamara. (2023, December 18). Top 5 things that brands can learn from Zara's (and other famous brands') mishap. *The Social Element*. <https://thesocialelement.agency/top-5-things-that-brands-can-learn-from-zaras-and-other-famous-brands-mishap>
- Lestari, A. H. (2023, December 11). Boikot Zara Buntut Kemiripan Iklan dengan Genosida di Gaza. *Medcom.id*. Retrieved from: <https://www.medcom.id/ekonomi/global/3NO1nwk-boikot-zara-buntut-kemiripan-iklan-dengan-genosida-di-gaza>

- O'Kane, C. (2023, December 12). Zara says it regrets ad that critics said resembled images from Gaza. CBS News. Retrieved from <https://www.cbsnews.com/news/zara-gaza-ad-boycott-the-jacket-photoshoot-campaign/>
- Owoeye, O. (2019). *CONTROVERSIAL MARKETING EFFECT ON BRAND REPUTATION AS PERCEIVED BY CUSTOMERS* (Doctoral dissertation, Bachelor's thesis, TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY, School of Business and Governance).
- Pons, Corina & Helen Reid. (2023, Desember). Zara pulls advert from website front page after Gaza boycott calls. Reuters. Retrieved from: <https://www.reuters.com/business/retail-consumer/zara-pulls-advert-website-front-page-after-gaza-boycott-calls-2023-12-11>
- PRINDONESIA.CO. (2023, December 19). Berkaca dari Kasus Zara: Pelajaran Berharga tentang Konsekuensi - PR INDONESIA. *pr indonesia*. Diakses dari: <https://www.prindonesia.co/detail/3629/Berkaca-dari-Kasus-Zara-Pelajaran-Berharga-tentang-Konsekuensi>
- Royo-Vela, M., & Casamassima, P. (2011). The influence of belonging to virtual brand communities on consumers' affective commitment, satisfaction and word-of-mouth advertising: The ZARA case. *Online Information Review*, 35(4), 517-542.
- Rundle-Thiele, S., David, P., Willmott, T., Pang, B., Eagle, L., & Hay, R. (2019). Social marketing theory development goals: an agenda to drive change. *Journal of Marketing Management*, 35(1-2), 160-181.
- Tucker, L. R. (1998). The framing of Calvin Klein: A frame analysis of media discourse about the August 1995 Calvin Klein jeans advertising campaign. *Critical Studies in Media Communication*, 15(2), 141-157.
- Van Eeden, A. (2019). *Exploring how Generation Z perceive the brand image of brands utilizing controversial marketing in a South African context* (Doctoral dissertation, The IIE).
- Vu, T., & Medina, S. (2014). Storytelling marketing and its impact on developing company brand identity, case company Zara.
- Wijaya, B. S. (2021). Branded Content Analysis (BCA): Four Models and Approaches. *Jobmark: Journal of Branding and Marketing Communication*, 3(1), 52-65. <https://doi.org/10.36782/jobmark.v3i1.214>
- Wijaya, B. S. (2017). Branded Content Analysis (Metode Analisis Konten Bermerek). ID Patent: 000483744. *Intellectual Property Database*, March 27, 2011. Ministry of Law and Human Rights of Republic of Indonesia.
- Yu, B., & Yu, Y. (2018). Auto-Tracking Controversial Topics in Social-Media-Based Customer Dialog: A Case Study on Starbucks. In *Transforming Digital Worlds: 13th International Conference, iConference 2018, Sheffield, UK, March 25-28, 2018, Proceedings 13* (pp. 87-96). Springer International Publishing.
- Zahra, Diffa. (2023, December 15). ZARA Klarifikasi tentang Kampanye yang Dituding Menghina Palestina. Prambors News. Diakses dari <https://www.pramborsfm.com/news/zara-klarifikasi-tentang-kampanye-yang-dituding-menghina-palestina/all>
- Zhang, Luming. (2023, November). *ZARA Brand Strategy Analysis Based on Customer Perceived Value*. Department of Economy and Management, Beijing University of Technology, Beijing, 100124, China.