



Komunikasi Krisis Zara Dalam Menangani Krisis Kampanye ‘The Jacket’

Salsabila Salsabila¹, Lilik Sumarni², Dewi Suryaningsih³, Vivi Alayda Rahmat⁴, Widya Maulya⁵

¹⁻⁵ Universitas Muhammadiyah Jakarta

Alamat: Jl. K.H. Ahmad Dahlan, Cireundeu, Kec. Ciputat Tim., Kota Tangerang Selatan,
Banten 15419, Indonesia

Korespondensi penulis: salsabilaa302004@gmail.com

Abstract. *The communication crisis experienced by Zara in the "The Jacket" campaign highlights the critical importance of social and cultural sensitivity in marketing strategies. The controversy that arose sparked negative public reactions, underscoring the necessity for companies to exercise greater caution in delivering messages aligned with societal values. This study analyzes Zara's approach to addressing the crisis through the framework of Situational Crisis Communication Theory (SCCT). Communication strategies involving apologies, transparency, and concrete corrective actions are identified as key elements in restoring reputation. Additionally, internal evaluations of creative processes and heightened cultural awareness in campaign development were conducted to prevent similar crises in the future. This study emphasizes the significance of speed, clarity, and empathy in crisis management, as well as the strategic use of social media to rebuild public trust.*

Keywords: *Communication Crisis, Crisis Management, Reputation Recovery.*

Abstrak. Krisis komunikasi yang dialami oleh Zara dalam kampanye "The Jacket" menyoroti betapa pentingnya sensitivitas sosial dan budaya dalam strategi pemasaran. Kontroversi yang muncul telah memicu reaksi negatif dari publik, menegaskan perlunya perusahaan untuk lebih hati-hati dalam menyampaikan pesan yang sejalan dengan nilai-nilai masyarakat. Penelitian ini menganalisis pendekatan yang diambil oleh Zara dalam menghadapi krisis tersebut melalui kerangka teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT). Strategi komunikasi yang melibatkan permintaan maaf, transparansi, dan langkah-langkah perbaikan yang konkret telah diidentifikasi sebagai elemen kunci untuk memulihkan reputasi. Selain itu, dilakukan evaluasi internal terhadap proses kreatif dan peningkatan kesadaran budaya dalam pengembangan kampanye, guna mencegah terulangnya krisis serupa di masa yang akan datang. Studi ini menekankan pentingnya kecepatan, kejelasan, dan empati dalam mengelola krisis, serta memanfaatkan media sosial secara strategis untuk membangun kembali kepercayaan publik.

Kata kunci: Krisis Komunikasi, Manajemen Krisis, Pemulihan Krisis.

1. LATAR BELAKANG

Di zaman ini, fashion merupakan suatu gaya hidup manusia yang dapat dijadikan salah satu sektor industri yang dapat berkembang dengan sangat cepat. Hal ini dikarenakan banyak masyarakat yang membentuk sikap konsumtif sehingga mendorong peningkatan penjualan produk fashion baik brand biasa ataupun luxury brand. Salah satu Perusahaan yang bergerak dalam bidang fashion tersebut ialah ZARA. ZARA merupakan brand fashion yang berawal dari Spanyol yang didirikan oleh Armanico Ortega dan Rosallia Mera pada tahun 1975 (Almirah, 2022).

ZARA mulai dikenal dengan model bisnis yang inovatif dan berfokus pada konsep fast fashion yang membuat mereka merespon trend dengan cepat dan menyediakan produk terbaru di toko dalam waktu sesingkat mungkin. Zara selalu berusaha untuk menjadikan

mereknya yang paling diinginkan dan diperbincangkan oleh masyarakat. Produk-produk yang ditawarkan oleh Zara selalu mengikuti tren terkini dan dilengkapi dengan ide serta inovasi terbaru. Menariknya, Zara hanya memerlukan waktu sekitar dua minggu untuk mengembangkan produk baru dan meluncurkan sekitar 10.000 desain setiap tahunnya (Royo-Vela, M., dan Casamassima, P. 2011).

Pada tahun 2008 ZARA mulai memasuki pasar di Indonesia dengan membuka toko pertamanya di Plaza Indonesia, Jakarta (Ardiansyah, 2023). Kehadiran ZARA di Indonesia disambut positif oleh para konsumen dengan menghargai konsep fast fashion yang ditawarkan oleh ZARA. Sehingga brand ZARA dalam dunia fashion dapat diposisikan sebagai merek menengah keatas. ZARA selalu berusaha menjadikan brand ini yang paling diminati oleh masyarakat dengan memanfaatkan teknologi informasi secara optimal untuk menciptakan desain produk terbaru. Di Indonesia ZARA berada dalam naungan P.T. Mitra Adiperkasa Tbk, yang merupakan sebuah Perusahaan yang bergerak dalam bidang fashion, sport, dan juga life style. Hingga saat ini ZARA telah memiliki 13 toko di Indonesia (Almirah, 2022).

Pada Desember 2023 lalu, ZARA menuai kontroversi setelah memosting foto kampanye promosinya "The Jacket" hasil dari koleksi jaket Atelier Collection 04. Postingan tersebut menuai kecaman dari banyak pihak karena dianggap mendukung aksi genosida oleh Israel kepada Palestina. Dimana dalam postingan kampanye tersebut terdapat model Perempuan yang ditampilkan sedang berdiri dan memanggul manekin yang dibungkus dengan kain putih. Lalu latar belakang yang ditampilkan dalam postingan tersebut yaitu penuh dengan runtunan atau bongkaran dari kayu dan beton. Sehingga pemandangan ini dianggap sebagai penghinaan atas konflik yang sedang terjadi di Palestina, yang memakan banyak korban di wilayah Gaza.

Banyak masyarakat yang merepon negative akan kampanye ini, dimana merek ini tidak mencerminkan sensitivitasnya terhadap isu-isu kemanusiaan. Banyak seruan boikot yang diluncurkan oleh banyak kalangan masyarakat khususnya para pembela hak palestina di seluruh dunia salah satunya Indonesia yang ditujukan kepada ZARA. Hal ini menunjukkan bahwa pesan yang disampaikan oleh sebuah brand memiliki dampak yang besar kepada citra dan persepsi masyarakat. Krisis yang menimpa ZARA ini memerlukan public relations dalam upaya membantu mengurangi dampak dari krisis perusahaan tersebut. Krisis sendiri didefinisikan sebagai suatu peristiwa yang tak terduga dan tidak stabil atau serangkaian peristiwa yang menimbulkan ketidakpastian dan yang dianggap mengancam keberlangsungan Perusahaan, yang nantinya akan menciptakan perubahan baik

perubahan yang menguntungkan organisasi atau perubahan yang merugikan organisasi (Spence, 2007). Maka dari itu, sebagai public relations sangat penting untuk mempersiapkan diri dalam menangani terjadinya krisis yang bisa saja disebabkan oleh bencana ataupun sebuah peristiwa yang tersisa dari bisnis atau rutinitas biasa. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan krisis belum tentu merupakan peristiwa bencana, tetapi dapat pula sebuah peristiwa yang tersisa dari proses bisnis atau rutinitas yang biasanya terjadi dan dapat menyebabkan kerusakan reputasi, operasional, dan finansial (Putri, 2019).

Krisis harus segera ditangani untuk mencegah dampak krisis semakin meluas. Terdapat waktu emas atau golden hour saat terjadinya krisis, yaitu: (1) waktu 45 menit pertama, digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi dari berbagai media agar bisa melihat masalah dari sudut pandang yang luas; (2) 6 jam selanjutnya, berita-berita negative mulai tersebar luas, jika dari pihak organisasi atau Perusahaan tidak memberikan informasi; (3) hitungan hari, masalah mulai tersebar di berbagai media atau portal berita; (4) 2 minggu selanjutnya, akan terjadi kontroversi; (5) lebih dari 2 minggu krisis akan mulai hilang ditengah masyarakat, tetapi kepercayaan masyarakat terhadap Perusahaan pun akan ikut menghilang (Shafa, 2023). Ini mengapa komunikasi krisis sangat diperlukan, dimana komunikasi krisis yang merupakan proses kegiatan penyampaian informasi yang bertujuan untuk menjelaskan tentang suatu krisis, baik krisis yang disebabkan oleh bencana alam, gangguan teknis, kesalahan manusia, atau bahkan karena krisis komunikasi (Hamdani, 2022).

Dalam rangka memahami komunikasi krisis yang dilakukan oleh ZARA dalam menangani krisis akibat kampanye “The Jacket” beberapa penelitian terdahulu dapat memberikan wawasan yang relevan atas kasus ini. Penelitian yang mengeksplorasi mengenai menangani krisis iklan dalam judul “Komunikasi Krisis Balenciaga dalam Menangani Krisis Iklan Kampanye ‘The Gift Shop’ (2023)” menyoroti penjelasan mengenai fase komunikasi krisis yang dilakukan oleh Balenciaga dalam merespon krisis. Selain itu ada pula penelitian dengan judul “Controversial Advertising and The Role of Beliefs, Emoticons and Attitudes; The Case of Spirit Airlines (2019)” yang menjelaskan mengenai pentingnya reaksi emosi individu terhadap iklan dan reaksi emosi yang dapat terhubung dengan eektivitas iklan.

Maka dari itu, public relations memerlukan komunikasi krisis untuk mengedintifikasi krisis, menyusun strategi dan menyelesaikan krisis tersebut. Terdapat tiga pengelompokan berdasarkan respon atau tanggung jawab Perusahaan dalam merespon suatu krisis: (1) Deny, yaitu sebuah respon menyerang penuduh, menyangkal, dan

mengkabinghitamkan; (2) Diminish, yaitu membuat alasan dan membenarkan atas apa yang terjadi; (3) Rebuild, yaitu memberikan kompensasi dan meminta maaf atas apa yang terjadi.

Dan pada penelitian ini, peneliti ingin membahas secara mendalam dan lebih detail mengenai krisis yang terjadi pada brand ZARA ini. Diawali dengan asal mula terjadinya krisis, respon yang diberikan oleh ZARA saat krisis terjadi dan apa yang dilakukan ZARA dalam menangani krisis ini.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Krisis

Krisis merupakan keadaan yang mendesak dan kritis yang menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam situasi yang menentukan. Masa krisis dapat diartikan sebagai kondisi tertentu yang, jika ditangani dengan baik dan tepat waktu, berpotensi membawa perbaikan. Namun, jika diabaikan atau tidak segera diatasi, situasi ini dapat memburuk dan bahkan berakibat fatal.

Krisis dalam perusahaan dapat muncul dari berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Hal ini bisa disebabkan oleh ketidakpuasan dari stakeholder, seperti konsumen dan karyawan, serta oleh faktor-faktor lain seperti kekuatan teknologi dan persaingan. Salah satu langkah yang diambil oleh praktisi public relations untuk mendeteksi adanya potensi krisis adalah dengan melakukan pencarian informasi yang akurat atau melakukan analisis media, dalam rangka memantau pemberitaan tentang perusahaan di berbagai saluran media.

Krisis dapat dikategorikan ke dalam beberapa jenis, antara lain disebabkan oleh kecelakaan industri, isu lingkungan, masalah ketenagakerjaan, tantangan terkait produk, konflik dengan investor, spekulasi serta rumor, masalah yang muncul akibat regulasi pemerintah, dan terakhir, terorisme. Secara umum, krisis muncul ketika kesejahteraan masyarakat terganggu, di mana terjadi pergeseran perhatian publik dari isu politik ke masalah ekonomi dan perbaikan kualitas hidup. Permasalahan yang mengancam kesejahteraan ini sering kali menjadi isu sensitif yang pada akhirnya berkembang menjadi krisis (Soemirat, 2017).

B. Komunikasi Krisis

Pinsdorf mengungkapkan bahwa respons dalam situasi krisis sangatlah penting untuk dilakukan secepat mungkin setelah krisis terjadi. Hal ini dapat dicapai melalui transparansi informasi dan kejujuran dengan semua pemangku kepentingan, baik yang terpengaruh langsung maupun tidak. Sebuah perusahaan atau organisasi sebaiknya

memiliki batas waktu minimal 40 menit hingga maksimal 12 jam untuk melakukan klarifikasi mengenai krisis yang dihadapi. Kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan tersebut sangat tergantung pada kecepatan dan relevansi penyampaian klarifikasi terkait krisis yang sedang berlangsung (Indasari dan Anggriani, 2020).

Salah satu teori yang sering digunakan dalam menangani krisis komunikasi adalah Teori Komunikasi Krisis Situasional. Menurut Coombs, terdapat dua strategi utama dalam merespons krisis: strategi respons primer dan strategi respons sekunder. Dalam strategi respons primer, terdapat beberapa kategori yang dapat diidentifikasi. Pertama, strategi "mengalihkan" yang bertujuan untuk menunjukkan bahwa krisis yang terjadi tidak ada hubungannya dengan organisasi. Kedua, strategi "pengurangan" yang berfokus pada upaya menurunkan persepsi negatif dari pemangku kepentingan, sehingga mereka memahami bahwa organisasi memiliki tanggung jawab tinggi. Terakhir, terdapat strategi "membangun kembali", yang berupaya menciptakan citra positif melalui penyampaian informasi yang menguntungkan tentang organisasi. Sementara itu, strategi respons sekunder ditujukan untuk memperkuat posisi organisasi dalam menghadapi krisis (Amali, 2019).

C. Manajemen Krisis

Peran public relations sangat vital dalam manajemen krisis suatu perusahaan. Komunikasi yang efektif selama masa krisis adalah aspek yang tidak boleh diabaikan, terutama bagi perusahaan yang sedang menghadapi tantangan. Dengan demikian, manajemen krisis menjadi kunci untuk mencegah eskalasi masalah dan memperbaiki persepsi publik terhadap perusahaan.

Dalam pelaksanaannya, public relations harus beroperasi mengikuti prinsip-prinsip manajemen yang diterapkan di setiap perusahaan, agar aktivitasnya dapat berjalan lebih lancar, terutama saat perusahaan menghadapi krisis. Keberadaan tim public relations menjadi sangat penting dalam menangani situasi krisis, karena pendekatan manajerial yang mereka terapkan mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggiatan, dan pengawasan. Seluruh proses ini bertujuan untuk mempertahankan citra baik perusahaan dan menciptakan situasi yang kondusif setelah mengalami krisis, baik untuk pihak internal maupun eksternal perusahaan (stakeholders) (Maulida et al, 2022).

3. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan. Studi kepustakaan, atau lebih dikenal dengan istilah library research, merupakan suatu metode yang dimanfaatkan untuk mengumpulkan informasi serta data yang relevan dengan masalah yang sedang diteliti (Mirzakon, 2005). Metode ini melibatkan teknik pengumpulan data yang bersumber dari analisis berbagai buku, literatur, catatan, dan laporan yang berkaitan erat dengan topik yang ingin diselesaikan (Irawan, 2022).

Penulis menggunakan teknik simak sebagai metode pengumpulan data dalam tulisan ini. Teknik ini digunakan untuk membandingkan manajemen krisis yang dilakukan oleh masing-masing perusahaan dalam menghadapi tantangan yang mereka hadapi, sebagaimana dilaporkan oleh media massa terkait isu ZARA. Selain itu, tulisan ini juga akan mengkaji penanganan manajemen krisis dari sudut pandang etika oleh masing-masing perusahaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pre Crisis

Pada tahap pre crisis adalah masa sebelum krisis terjadi, dan pada masa ini, dunia usaha harus memperingatkan masyarakat, khususnya para pemangku kepentingan, tentang kemungkinan krisis yang mungkin terjadi. Membangun hubungan positif dengan pemangku kepentingan di berbagai tingkatan dapat dicapai melalui komunikasi efektif yang dilakukan sebelum terjadinya krisis. Tahap pra-krisis (*pre-crisis*) adalah fase di mana organisasi mengidentifikasi dan memitigasi potensi risiko sebelum berkembang menjadi krisis nyata. Dalam konteks kampanye "The Jacket" oleh Zara, tahap ini sangat penting untuk mencegah kontroversi yang dapat merusak reputasi merek.

Tahap pra-krisis merupakan langkah penting dalam mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang mungkin muncul akibat aktivitas pemasaran. Dalam konteks Zara, melakukan evaluasi menyeluruh terhadap konsep visual kampanye sebelum peluncurannya bisa membantu menemukan elemen-elemen yang berpotensi menimbulkan persepsi negatif. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk menghindari kontroversi di masa depan.

Berikut adalah langkah-langkah yang dapat diambil pada tahap pra-krisis:

- 1) Analisis Sensitivitas Budaya: Pastikan bahwa materi kampanye tidak menyinggung isu-isu sensitif atau kelompok tertentu.
- 2) Uji Publik Terbatas: Laksanakan survei atau diskusi kelompok terarah dengan audiens terbatas untuk mendapatkan umpan balik sebelum kampanye diluncurkan secara luas.

- 3) Evaluasi Internal: Libatkan tim lintas departemen untuk meninjau dan memberikan masukan terhadap materi kampanye.
- 4) Konsultasi dengan Ahli: Konsultasikan dengan pakar komunikasi atau hubungan masyarakat untuk mengidentifikasi potensi risiko yang dapat memengaruhi reputasi.

Dengan langkah-langkah ini, perusahaan dapat meminimalkan risiko dan memastikan kesuksesan kampanye mereka. Pembahasan ini sangat menarik karena mengangkat area atau topik yang belum sepenuhnya dieksplorasi dalam penelitian sebelumnya. Terdapat kekurangan pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana kontroversi memengaruhi persepsi serta preferensi konsumen terhadap merek, terutama dalam konteks isu-isu sensitif seperti konflik Palestina. Selain itu, masih minim penelitian yang mengkaji sejauh mana kontroversi ini membentuk sikap konsumen terhadap merek Zara dan memengaruhi keputusan pembelian mereka.

B. Crisis Response

Tahap ini merupakan tahap yang paling penting karena jika terjadi krisis diperlukan rencana komunikasi yang tepat. Reputasi dan masa depan perusahaan akan dipengaruhi oleh semua tindakan dan interaksinya. Brand Zara menerima tanggapan keras dari sejumlah negara karena kampanye iklan terbaru mereka, yang menampilkan patung yang ditutupi kain putih, manekin dengan anggota tubuh yang hilang, dan latar belakang reruntuhan bangunan. Foto kampanye utama yang mendapat perhatian paling besar dan paling banyak menimbulkan kontroversi adalah ketika model Kristen McMenamy, yang mengenakan jaket dari koleksi terbaru Zara, berpose dengan menggunakan satu tangan untuk mengangkat manekin terbungkus kain putih dengan latar belakang yang menyerupai puing-puing sebuah bangunan.

Jika diperhatikan dengan baik, konsep visual kampanye ini sangat mirip dengan suasana kematian dan kesedihan yang kita lihat di media sosial setiap hari terkait pembantaian Israel terhadap warga Palestina. Latar visual kampanye berupa puing-puing yang hancur menggambarkan suasana kota Gaza yang dihancurkan oleh rudal Israel, sedangkan patung yang dibalut kain putih melambangkan jenazah para korban yang meninggal. Masyarakat dunia memandang tindakan kampanye ini tidak dapat diterima karena secara tidak langsung menunjukkan ketidaksimpatian dan meremehkan kematian warga Palestina. Banyak netizen yang mengungkapkan bahwa pemasaran Zara yang tidak biasa kali ini tidak peka terhadap konflik yang terjadi. Menyusul demonstrasi yang sengit, respons masyarakat global semakin meningkat dengan boikot yang meluas

terhadap merek Zara. Reputasi merek tersebut semakin terpuruk ketika orang-orang dari seluruh dunia turun ke jalan dan menuntut boikot.

Hal yang dilakukan Zara untuk menghadapi berbagai protes dan seruan boikot dunia ialah Zara secara resmi menarik kampanye kontroversialnya pada 12 Desember 2023. Sebagai bentuk respon yang serius, Zara meminta maaf secara terbuka atas pelanggaran yang telah dilakukan dan menghapus iklan tersebut dari situs web mereka. Perusahaan Zara mengklarifikasi atas "kesalahpahaman" tersebut dan menjelaskan bahwa gambar tersebut dimaksudkan untuk digunakan dalam konteks artistik, menampilkan pakaian buatan tangan. Zara mengklaim dalam pernyataannya bahwa mereka tidak pernah menyangka kampanye yang mereka lakukan akan menyinggung perasaan masyarakat dan dikaitkan dengan genosida. Respons cepat Zara menunjukkan dedikasi mereka untuk menyelesaikan masalah klien dan menjaga citra merek yang baik. Insiden ini menyoroti perlunya kepekaan dan pemahaman budaya dalam pemasaran serta perlunya merek mempertimbangkan bagaimana iklan mereka dipersepsikan.

C. Post Crisis

Pada tahap ini ZARA telah menyelesaikan permasalahan terkait reaksi negatif dan seruan boikot akibat kampanye The Jacket, dengan menghapus berbagai postingan kampanye 'The Jacket' dan klarifikasi. Meskipun menghapus postingan kampanye brand ZARA tetap menjual produk-produk 'The Jacket' pada websitenya. Dari insiden yang terjadi ZARA menyadari bahwa perusahaan harus memperhatikan dampak iklan mereka, melakukan penelitian mendalam, menerapkan kepekaan terhadap budaya, dan terlibat dengan berbagai sudut pandang. Kampanye kontroversial ini menjadi pengingat merek untuk memperhatikan tanggung jawab mereka. Perusahaan harus menyadari bagaimana dampak potensial dari pencitraan mereka terhadap komunitas dan mengambil tindakan proaktif untuk menghindari pelanggaran atau melanggengkan stereotip negatif.

Setelah beberapa saat kemudian kurang lebih seminggu pasca krisis, ZARA semakin gencar melakukan promosi penjualannya pada postingan instagram. Pada postingannya ZARA menampilkan koleksi-koleksi yang dimilikinya. Tak hanya itu, ZARA juga meluncurkan berbagai koleksi baru pakaian wanita dengan konsep yang unik dan melakukan kolaborasi dengan beberapa publik figur.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam menghadapi krisis kampanye "The Jacket," Zara dihadapkan pada tantangan komunikasi yang kompleks. Kontroversi yang muncul menunjukkan kurangnya pemahaman akan sensitivitas audiens terhadap isu-isu sosial dan budaya. Reaksi masyarakat terhadap kampanye ini menekankan perlunya kehati-hatian dalam menyampaikan pesan pemasaran, terutama di era digital di mana informasi menyebar dengan cepat dan bisa memicu reaksi negatif yang meluas. Bila tidak ditangani dengan baik, krisis ini berpotensi merusak citra merek Zara dan menggerus kepercayaan konsumen.

Untuk menangani krisis seperti ini, Zara bisa menerapkan pendekatan Situational Crisis Communication Theory (SCCT), yang menekankan pentingnya memahami jenis krisis dan memilih strategi komunikasi yang tepat. Dalam konteks ini, Zara perlu menunjukkan empati kepada publik dengan menyampaikan permintaan maaf yang tulus dan melaksanakan langkah konkret untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi. Transparansi dalam menjelaskan situasi dan langkah-langkah perbaikan juga sangat penting untuk membangun kembali kepercayaan masyarakat.

Zara juga perlu mengevaluasi proses internal untuk mencegah terulangnya krisis serupa di masa depan, termasuk meningkatkan sensitivitas budaya dalam pengembangan kampanye, melibatkan audiens dalam pengujian konten, serta membentuk tim khusus untuk memantau risiko komunikasi yang potensial. Selain itu, perusahaan harus memanfaatkan media sosial secara bijaksana sebagai alat untuk berkomunikasi langsung dengan konsumen, menunjukkan keterbukaan, dan mendengarkan masukan mereka. Dengan pendekatan yang responsif dan strategis ini, Zara tidak hanya bisa mengurangi dampak krisis, tetapi juga memperkuat hubungan jangka panjang dengan audiens.

DAFTAR REFERENSI

- Almirah, O. V. (2022). The influence of brand awareness, brand image, and product quality on repurchase intention of fast fashion products. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*.
- Amali, M. T. (2019). Strategi komunikasi krisis public relations PT. Lion Mentari Airlines dalam merespon kasus kecelakaan pesawat Lion Air JT610. *Jurnal Audience*, 2(2), 116–134. <https://doi.org/10.33633/ja.v2i2.2709>
- Ardiansyah, W. E. (2023). The conditional branded content analysis of Zara campaign 'The Jacket'. *Journal of Branding and Marketing Communication*.

- Ferdiana, F., & Hidayati, Y. (2022). Komunikasi krisis pemerintah daerah Kabupaten Bangka pada pemberitaan efek samping vaksin COVID-19. *Jurnal Riset Komunikasi*, 5(1), 16–31.
- Fitri, A. N., Fitri, F., Karim, A., & Rachmawati, F. (2021). Strategi komunikasi krisis maskapai penerbangan di Indonesia (Studi analisis komunikasi krisis Adam Air, Air Asia, dan Sriwijaya Air dalam menghadapi krisis kecelakaan pesawat melalui perspektif komunikasi Islam). *Jurnal Ilmiah Media, Public Relations, dan Komunikasi (IMPRESI)*, 1(2), 89–104.
- Hamdani, M. S. (2022). Komunikasi krisis: Strategi menjaga reputasi bagi organisasi pemerintah. Banda Aceh: Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Aceh.
- Indasari, F., & Anggriani, I. (2020). Krisis komunikasi pada masa pandemi COVID-19 (Studi kasus pemberitaan penyebaran COVID-19 melalui udara). *Profesional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 7(1), 1–11. <https://doi.org/10.37676/professional.v7i1.1086>
- Irawan, D. M. (2022). Peran pendidikan agama Islam dalam membentuk kepribadian yang mulia. *SYMFONIA: Jurnal Universitas Agama Islam*.
- Maulida, A. R., Hermawan, H., & Izzuddin, A. (2022). Pengaruh viral marketing dan brand awareness terhadap keputusan pembelian. *Publik*, 9(1), 27–37.
- Mirzakon, A. (2005). Library research of the basic theory and practice of expressive writing counseling. *Jurnal Universitas Negeri Surabaya*.
- Putri, A. W. (2019). Komunikasi krisis Kementerian Pertanian pada kasus penggerebekan gudang beras Ibu (Analisis isi kualitatif menggunakan situational crisis communication theory). *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*.
- 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.
- Shafa, A. E. (2023). Komunikasi krisis Balenciaga dalam menangani krisis iklan kampanye "The Gift Shop". *Jurnal Bincang Komunikasi*.
- Soemirat, Soleh. (2017). *Dasar-dasar public relation*. Remaja Rosdakarya.
- Spence, P. R. (2007). Crisis communication, race, and natural disasters. *Journal of Black Studies*.