

Krisis Citra Merek dan Perbedaan Manajemen Lintas Budaya pada Fenomena Boikot McDonald's di Konflik Israel - Palestina

Adytrio Reyhan Sudrajat^{1*}, Nouval Dwi Wicaksono², Alzetrho Baja Pratama³

¹⁻³Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Jaya, Indonesia

*Penulis Korespondensi: adytrioreyhan17@gmail.com

Abstract. *The geopolitical conflict between Israel and Palestine has triggered a wave of global solidarity, including boycott movements against multinational brands like McDonald's, which are perceived to support one side. This study aims to analyze the impact of geopolitically triggered boycotts on brand image decline in Muslim-majority markets, while evaluating the role of franchise structures and local management autonomy in creating cross-cultural crisis communication challenges. This research employs a comparative case study approach, comparing McDonald's responses in Israel, Malaysia, and Indonesia based on secondary data from online news, official statements, and research reports. The findings indicate that the unilateral actions of McDonald's Israel in providing logistical support to the military directly triggered negative consumer perceptions in Indonesia and Malaysia, despite local franchises' clarification efforts and humanitarian aid. The inconsistency in responses across franchises demonstrates a failure of cross-cultural management within a decentralized structure, where the actions of a single local unit can collapse global brand equity and validate public support for the Boycott, Divestment, and Sanctions (BDS) movement. The implications of this study suggest that multinational companies should implement centralized crisis communication protocols that establish strict ethical boundaries regarding geopolitical conflicts to maintain global brand image consistency over local operational autonomy.*

Keywords: *Boycott; Brand Image; Cross-Cultural Management; Israel-Palestine Conflict; McDonald's.*

Abstrak. Konflik geopolitik antara Israel dan Palestina telah memicu gelombang solidaritas global, termasuk gerakan boikot terhadap merek multinasional seperti McDonald's yang dianggap mendukung salah satu pihak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak boikot yang dipicu isu geopolitik terhadap penurunan citra merek di pasar negara mayoritas Muslim, sekaligus mengevaluasi peran struktur waralaba dan otonomi manajemen lokal dalam menciptakan tantangan komunikasi krisis lintas budaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus komparatif dengan membandingkan respons McDonald's di Israel, Malaysia, dan Indonesia berdasarkan data sekunder dari berita online, pernyataan resmi, dan laporan riset. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tindakan unilateral McDonald's Israel yang memberikan dukungan logistik kepada militer secara langsung memicu persepsi negatif konsumen di Indonesia dan Malaysia, meskipun waralaba lokal telah melakukan upaya klarifikasi dan bantuan kemanusiaan. Inkonsistensi respons antar waralaba membuktikan adanya kegagalan manajemen lintas budaya pada struktur terdesentralisasi, di mana tindakan satu unit lokal mampu meruntuhkan ekuitas merek global dan memvalidasi dukungan publik terhadap gerakan Boikot, Divestasi, dan Sanksi (BDS). Implikasi dari penelitian ini menyarankan agar perusahaan multinasional menerapkan protokol komunikasi krisis terpusat yang menetapkan batas etika ketat terkait konflik geopolitik untuk menjaga konsistensi citra merek global di atas otonomi operasional lokal.

Kata kunci: Boikot; Citra Merek; Konflik Israel-Palestina; Manajemen Lintas Budaya; McDonald's.

1. LATAR BELAKANG

Dalam lanskap bisnis global yang semakin terinterkoneksi, citra merek (brand image) merupakan aset strategis yang menentukan keberlangsungan perusahaan multinasional. Menurut Saxena dan Dhar (2019), citra merek bukan sekadar identitas visual, melainkan konstruksi persepsi yang terbentuk dari akumulasi pengalaman, eksposur informasi, dan interaksi emosional konsumen terhadap merek tersebut. Di era digital saat ini, persepsi publik bersifat sangat fluktuatif dan rentan terhadap guncangan eksternal, termasuk isu-isu sosial-politik (Wei, 2024).

Pergeseran dinamika geopolitik global, seperti konflik berkepanjangan antara Israel dan Palestina, telah menciptakan risiko baru bagi korporasi transnasional. Konflik ini tidak hanya memicu reaksi diplomatik antarnegara, tetapi juga melahirkan gerakan solidaritas akar rumput yang masif, seperti gerakan Boikot, Divestasi, dan Sanksi (BDS). Merek global yang dianggap memiliki afiliasi atau memberikan dukungan kepada pihak yang berkonflik sering kali menjadi sasaran utama boikot konsumen (BDS Movement, 2024).

McDonald's, sebagai salah satu simbol kapitalisme global paling dikenal, menghadapi krisis reputasi yang signifikan akibat tindakan salah satu waralabanya. Pemicu utama krisis ini adalah keputusan McDonald's Israel untuk mendistribusikan ribuan paket makanan gratis kepada tentara Israel Defense Forces (IDF) pada akhir tahun 2023. Tindakan ini memicu kemarahan luas di negara-negara mayoritas Muslim, termasuk Indonesia dan Malaysia, yang secara historis memiliki solidaritas kuat terhadap Palestina (Reuters, 2024). Fenomena ini mempertegas bahwa dalam pemasaran lintas budaya, konsumen tidak hanya mengevaluasi produk berdasarkan kualitas fungsional, tetapi juga berdasarkan keselarasan nilai moral dan etika perusahaan (Tahir et al., 2024).

Kompleksitas masalah bertambah karena struktur bisnis waralaba McDonald's yang memberikan otonomi operasional kepada mitra lokal. Jones (2022) menyoroti bahwa model desentralisasi ini, meskipun efektif untuk adaptasi pasar lokal, sering kali menciptakan dilema dalam manajemen krisis global. Inkonsistensi respons antara McDonald's Israel (yang mendukung IDF) dan McDonald's Malaysia serta Indonesia (yang memberikan bantuan kemanusiaan ke Palestina) menciptakan kebingungan di mata publik dan memperburuk persepsi negatif terhadap merek induk (Bedi, 2023).

Penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi celah literatur mengenai bagaimana risiko geopolitik memengaruhi ekuitas merek di pasar negara berkembang. Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis dampak boikot geopolitik terhadap citra merek McDonald's dan mengevaluasi efektivitas strategi manajemen lintas budaya dalam meredam krisis reputasi tersebut.

2. KAJIAN TEORI

Citra Merek dan Risiko Geopolitik

Citra merek didefinisikan sebagai sekumpulan asosiasi yang terbentuk di benak konsumen (Saxena & Dhar, 2019). Dalam konteks konflik global, citra merek menjadi sangat rentan. Studi terbaru menunjukkan bahwa risiko geopolitik kini menjadi variabel sentral dalam manajemen strategis perusahaan multinasional, di mana ketidakstabilan politik dapat secara

drastis mengubah perilaku konsumen (Hartwell & Zadarozhna, 2024). Jika nilai perusahaan dianggap bertentangan dengan norma moral atau agama konsumen, loyalitas merek dapat tergerus seketika, terlepas dari kepuasan produk sebelumnya (Tahir et al., 2024).

Perilaku Boikot dan Religiusitas

Boikot konsumen di negara mayoritas Muslim sering kali didorong oleh faktor animositas (kebencian) yang berakar pada solidaritas keagamaan. Penelitian Fitri et al. (2024) menemukan bahwa niat boikot terhadap produk yang berafiliasi dengan Israel di Indonesia sangat dipengaruhi oleh persepsi religiusitas dan norma subjektif. Konsumen Muslim cenderung melihat keputusan pembelian sebagai bentuk "voting" moral; membeli produk dari perusahaan yang mendukung musuh dianggap sebagai tindakan yang tidak etis. Hal ini sejalan dengan temuan Meiriza (2024), yang menyatakan bahwa meskipun citra merek McDonald's kuat, faktor etika dan tekanan sosial (peer pressure) selama konflik berlangsung memiliki dampak signifikan terhadap keputusan pembelian.

Manajemen Krisis Lintas Budaya

Manajemen lintas budaya berfokus pada bagaimana nilai-nilai lokal memengaruhi perilaku organisasi. Dalam sistem waralaba, terdapat ketegangan alami antara standarisasi global dan adaptasi lokal. Jones (2022) menekankan bahwa kegagalan untuk menyelaraskan tindakan unit lokal dengan sentimen global dapat memicu krisis "spillover", di mana tindakan satu cabang merusak reputasi seluruh jaringan. Di era media sosial, krisis ini menyebar dalam hitungan jam, menciptakan "badai api" digital yang menuntut respons cepat dan terkoordinasi (Hansen et al., 2018).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus komparatif. Objek penelitian difokuskan pada respons perusahaan dan reaksi publik terhadap McDonald's di tiga negara dengan konteks berbeda: Israel (negara asal pemicu isu), serta Indonesia dan Malaysia (negara terdampak dengan populasi mayoritas Muslim).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi data sekunder, yang meliputi:

- a. Pernyataan Resmi Perusahaan: Siaran pers dari McDonald's Israel, Malaysia (Gerbang Alaf Restaurants), dan Indonesia (Rekso Nasional Food).
- b. Laporan Berita & Media: Artikel dari Reuters, CNA, dan media lokal terpercaya periode Oktober 2023 – Februari 2024.

- c. Literatur Akademis: Jurnal ilmiah dan laporan riset pasar (seperti YouGov) yang relevan dengan topik boikot dan perilaku konsumen.

Analisis data dilakukan dengan teknik pattern matching, yaitu membandingkan pola respons empiris di lapangan dengan teori manajemen krisis dan citra merek yang telah dipaparkan.

4. PEMBAHASAN

Pemicu Krisis dan Respons yang Kontradiktif

Krisis bermula ketika akun media sosial McDonald's Israel mempublikasikan foto donasi makanan kepada personel militer IDF. Dalam perspektif lokal Israel, tindakan ini mungkin dianggap sebagai patriotisme perusahaan (Corporate Social Responsibility domestik). Namun, dalam ekosistem informasi global, tindakan ini dibingkai sebagai dukungan terhadap agresi militer, yang memicu kemarahan global (Reuters, 2024).

Sebaliknya, pemegang waralaba di Indonesia dan Malaysia segera menyadari potensi bahaya reputasi ini. McDonald's Malaysia, misalnya, menggugat gerakan BDS lokal namun juga menyumbang ke dana kemanusiaan Palestina untuk meredam kemarahan publik (Bedi, 2023). McDonald's Indonesia secara aktif memasang dekorasi bernuansa Palestina di beberapa gerai dan merilis pernyataan bahwa mereka adalah entitas lokal yang independen dari kebijakan politik Israel.

Dampak pada Citra Merek: Interdependensi Reputasi

Meskipun upaya lokalisasi telah dilakukan, data menunjukkan penurunan signifikan pada persepsi merek. Laporan YouGov (2024) mencatat penurunan drastis skor "Buzz" McDonald's di pasar Timur Tengah dan Asia Tenggara. Hal ini membuktikan hipotesis bahwa dalam benak konsumen, McDonald's adalah entitas monolitik; konsumen sulit memisahkan antara "McDonald's Israel" dan "McDonald's Indonesia" karena penggunaan logo dan atribut merek yang sama.

Studi dari Synergy Jurnal (Meiriza, 2024) memperkuat temuan ini, menunjukkan bahwa boikot bukan hanya didorong oleh kemarahan sesaat, tetapi juga oleh brand distrust (ketidakpercayaan merek). Konsumen merasa dikhianati karena merek yang mereka konsumsi sehari-hari ternyata memiliki afiliasi nilai yang berseberangan dengan prinsip kemanusiaan mereka. Fenomena ini juga diperparah oleh peran media sosial yang memfasilitasi penyebaran narasi boikot secara real-time, menciptakan tekanan sosial bagi individu yang masih mengonsumsi produk tersebut (Sari & Games, 2024).

Evaluasi Manajemen Lintas Budaya

Kasus ini menelanjangi kelemahan struktur desentralisasi McDonald's dalam menghadapi isu geopolitik. Otonomi yang diberikan kepada McDonald's Israel untuk melakukan aksi "sosial" ternyata menjadi bumerang bagi pasar lain. Secara teoritis, ini menunjukkan kegagalan dalam Crisis Sensing di tingkat kantor pusat global. Perusahaan gagal mengantisipasi bahwa tindakan di satu wilayah konflik akan memiliki resonansi emosional yang kuat di wilayah lain yang terpisah secara geografis namun terikat secara religius.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa krisis citra merek McDonald's akibat dampak konflik Israel-Palestina merupakan bukti nyata kegagalan manajemen risiko lintas budaya pada perusahaan global yang terdesentralisasi. Tindakan unilateral satu unit waralaba terbukti mampu merusak ekuitas merek yang telah dibangun puluhan tahun oleh unit lain di negara berbeda. Boikot yang terjadi di Indonesia dan Malaysia bukan sekadar reaksi emosional, melainkan bentuk sanksi moral konsumen terhadap inkonsistensi nilai perusahaan.

Saran Manajerial

Sentralisasi Protokol Etika: Perusahaan multinasional harus menetapkan "Garis Merah Geopolitik" yang melarang waralaba lokal mengambil sikap politik terbuka di wilayah konflik sensitif.

Respons Krisis Terpadu: Diperlukan strategi komunikasi satu pintu ketika krisis berskala global terjadi, untuk menghindari pernyataan yang saling bertentangan antarnegara.

DAFTAR REFERENSI

- Fitri, A., Fitriansyah, R., & Alfian, A. M. (2024). Muslim consumer intentions towards boycotted products affiliated with Israel in Indonesia. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4, 13926–13945. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/10203>
- Hakim, A. (2025). Krisis reputasi dan resiliensi merek global di tengah konflik geopolitik. *Jurnal Manajemen Strategi*, 15(2), 45–60.
- Hansen, N., Kupfer, A., & Hennig-Thurau, T. (2018). Brand crises in the digital age: The short- and long-term effects of social media firestorms on consumers and brands. *International Journal of Research in Marketing*, 35(4), 557–574. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2018.08.001>
- Hartwell, C. A., & Zadarozhna, A. (2024). *Geopolitical trends and their impact on business management*. Emerald Publishing. <https://www.emeraldgrouppublishing.com/calls-for-papers/geopolitical-trends-and-their-impact-business-management>

- Meiriza, M. (2024). The influence of brand image on UNIMED students' purchasing decisions during boycott. *SYNERGY: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 26(1). <https://synergy.pelantarpress.co.id/index.php/synergy/article/view/53>
- Nurdiani, T. (2024). *The influence of social media on the decision to boycott Israel-affiliated products among the Muslim community*. LPPM Tazkia. <https://lppm.tazkia.ac.id/publikasi/1144/download>
- Sari, D. K., & Games, D. (2024). The effectiveness of social media campaigns on boycott participation. *IJEBIR: International Journal of Economics, Business and Innovation Research*. <https://e-journal.citakonsultindo.or.id/index.php/IJEBIR/article/view/1000>
- Saxena, P., & Dhar, U. (2019). Brand image: A seasoned review. *Journal of Business and Retail Management Research*, 13(4). <https://www.researchgate.net/publication/314484382>
- Siahaan, R. G. (2024). *The impact of the boycott movement in the Israel–Palestinian controversy on Indonesians' purchasing decisions towards Starbucks* [Undergraduate thesis, Institut Teknologi Bandung]. <https://digilib.itb.ac.id/gdl/view/82737>
- Tahir, A., Ullah, M., & Zafar, M. (2024). The impact of brand image on customer satisfaction and brand loyalty: A systematic literature review. *Heliyon*, 10(3), e2228. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e2228>
- Wei, L. (2024). *The importance of brand image*. Clausius Scientific Press. <https://www.clausiuspress.com/article/11193.html>
- Jones, S. (2022, October 2). *Cross-cultural management assignment: McDonald's case study*. Study Aids. <https://study-aids.co.uk/dissertation-blog/cross-cultural-management-at-mcdonalds-assignment/>
- Bedi, R. S. (2023, November 8). *Analysis: A war of opinions brewing in Malaysia and Indonesia over the impact of anti-Israel boycotts*. CNA. <https://www.channelnewsasia.com/asia/malaysia-indonesia-palestinians-israel-hamas-war-boycott-3906101>
- Reuters. (2024, January 10). *McDonald's battles global backlash as franchisees face boycott over Gaza war*. <https://www.reuters.com/business/retail-consumer/mcdonalds-boycott-gaza-war-2024-01-10>
- BDS Movement. (2024, February 1). *McDonald's Israel supports Gaza genocide while McDonald's Malaysia bullies Palestine solidarity activists*. <https://bdsmovement.net/Boycott-McDonalds>
- YouGov. (2024, February 5). *McDonald's brand perception declines amid boycott calls*. BrandIndex. <https://yougov.co.uk/topics/consumer/articles-reports/2024/02/05/mcdonalds-brand-perception-declines-amid-boycott>