

ABSTRAK

Krisi Sebagai Katalis Perubahan Strategi Pemasaran (Studi Naratif Terhadap Pemimpin Merek Lokal Di Era Distribusi Digital)

Oleh:

Wice Maliyana¹

Andi Azhar²

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran krisis sebagai katalis perubahan strategi pemasaran pada usaha Thrifting sebagai merek lokal di era distribusi digital. Krisis ekonomi global serta kebijakan larangan impor pakaian bekas mendorong pelaku usaha untuk melakukan transformasi strategi pemasaran dari konvensional menuju digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi naratif untuk memahami bagaimana pemimpin usaha membangun makna krisis dan mengarahkan perubahan strategi pemasaran. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap pemilik dan karyawan usaha Thrifting di Kota Bengkulu. Analisis data dilakukan menggunakan Teknik analisis naratif dengan tahapan coding, rekonstruksi alur cerita, dan interpretasi tematik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa krisis tidak hanya dipandang sebagai ancaman, tetapi juga sebagai peluang untuk melakukan inovasi strategi pemasaran. Transformasi yang dilakukan meliputi pemanfaatan media sosial, digital storytelling, serta perubahan komunikasi pemasaran yang lebih berorientasi pada nilai keberlanjutan, keunikan produk, dan keterlibatan emosional konsumen. Narasi kepemimpinan berperan penting dalam membingkai krisis sebagai peluang, membangun kepercayaan konsumen, serta meningkatkan adaptabilitas organisasi. Strategi pemasaran digital yang didukung oleh narasi kepemimpinan yang kuat terbukti mampu memperkuat hubungan dengan konsumen dan menjaga keberlanjutan usaha di Tengah tekanan krisis dan perubahan regulasi.

Kata kunci: krisis, strategi pemasaran, kepemimpinan naratif, transformasi digital, Thrifting

ABSTRACT

Crisis as a Catalyst for Changes in Marketing Strategy (A Narrative Study of Local Brand Leaders in the Era of Digital Distribution)

By:

Wice Malyana¹

Andi Azhar²

This study aims to analyze the role of crisis as a catalyst for changes in marketing strategies in thrifting businesses as local brands in the era of digital distribution. Global economic crises and policies restricting the import of second-hand clothing have forced businesses to transform their marketing strategies from conventional to digital approaches. This research employs a qualitative approach using a narrative study method to understand how business leaders construct the meaning of crisis and guide marketing strategy transformation. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation involving owners and employees of thrifting businesses in Bengkulu City. Data analysis was conducted using narrative analysis techniques, including coding, storyline reconstruction, and thematic interpretation.

The results indicate that crises are not only perceived as threats but also as opportunities for innovation in marketing strategies. The transformation includes the utilization of social media, digital storytelling, and marketing communication shifts that emphasize sustainability values, product uniqueness, and emotional consumer engagement. Leadership narrative plays a crucial role in framing crises as opportunities, building consumer trust, and enhancing organizational adaptability. Digital marketing strategies supported by strong leadership narratives have proven effective in strengthening relationships with consumers and maintaining business sustainability amid crisis pressures and regulatory changes.

Keywords: crisis, marketing strategy, narrative leadership, digital transformation, thrifting

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Krisis global yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir telah membawa dampak signifikan terhadap pola bisnis dan perilaku konsumen di berbagai sektor usaha, termasuk industri Thrifting. Pandemi COVID-19 dan ketidakstabilan ekonomi global memaksa transformasi strategi pemasaran menuju sistem berbasis digital (Joesoef, 2025). Krisis tersebut berdampak langsung pada rantai pasok, daya beli masyarakat, serta perilaku konsumen yang menuntut pelaku usaha untuk beradaptasi cepat terhadap situasi baru. di indonesia, sektor Thrifting yang sebelumnya berkembang pesat sebagai alternatif konsumsi berkelanjutan justru menghadapi tekanan ganda, yaitu dampak ekonomi pascapandemi dan kebijakan pemerintah terkait impor pakaian bekas. Kebijakan ini menimbulkan disrupsi serius bagi pelaku usaha Thrifting yang selama ini bergantung pada pasokan barang impor bekas sebagai bahan utama operasional usaha (Xiayu et al., 2024). Data kementerian koperasi dan UKM menunjukkan bahwa lebih dari 47,4% UMKM mengalami penurunan omzet signifikan akibat pembatasan sosial dan perlambatan aktivitas ekonomi, termasuk pelaku usaha Thrifting skala mikro dan kecil yang mengandalkan penjualan langsung dan pasar lokal (kemenkop UKM, 2024). Badan pusat statistik (BPS, 2024) juga melaporkan bahwa krisis ekonomi global meningkatkan biaya distribusi dan menekan daya beli masyarakat, sehingga berdampak langsung pada keberlanjutan usaha berbasis barang sekunder.

Dalam Thrifting kebijakan larangan impor barang bekas memperparah kondisi krisis karena membatasi ketersediaan stok, menaikkan harga barang, memaksa pelaku usaha untuk mencari sumber pasokan alternatif yang belum tentu stabil.

Larangan impor pakaian bekas tidak hanya berdampak secara ekonomi, tetapi juga memunculkan ketidakpastian psikologis bagi pelaku usaha Thrifting. Pelaku usaha yang sebelumnya mengandalkan modal bisnis konvensional berbasis toko fisik dan pasar lokal mengalami penurunan jumlah pengunjung dan loyalitas pelanggan. Kondisi seperti ini mendorong untuk pelaku usaha untuk melakukan adaptasi melalui transformasi strategi pemasaran dan distribusi menuju kanal digital. Media sosial, Instagram, Tiktok social commerce menjadi sarana utama untuk mempertahankan eksistensi usaha dan menjangkau konsumen yang lebih luas di tengah keterbatasan distribusi fisik (Nainggolan et al., 2022). Dalam situasi krisis regulasi dan disrupsi pasar, pemimpin usaha Thrifting tidak lagi berperan sebagai pengelola operasional, tetapi juga sebagai pembangun makna dan narasi strategis Bagi merek. Kepemimpinan dalam usaha Thrifting dituntut untuk mampu menafsirkan krisis larangan impor bukan semata sebagai ancaman, melainkan sebagai momentum transformasi menuju model bisnis yang lebih adaptif, berkelanjutan, dan berbasis nilai lokal. Pendekatan komunikasi pemasaran bergeser dari orientasi harga menuju penekanan pada nilai keberlanjutan, keunikan produk, dan etika konsumen (Rahman et al., 2024). Perubahan perilaku konsumen semakin terlihat sejak meningkatnya penggunaan platform digital. Konsumen memilih belanja daring karena faktor kemudahan, efisiensi waktu, dan keamanan

transaksi. APJII (2024) mencatat bahwa penetrasi internet Indonesia mencapai 79,5%, yang mendorong peningkatan signifikan dalam aktivitas jual beli berbasis digital. Digitalisasi memungkinkan pelaku usaha bersaing lebih setara dengan perusahaan besar melalui platform digital yang bersifat terbuka dan mudah diakses. Menurut data kementerian UKM (2024), sekitar 67% UMKM di Indonesia telah beralih ke kanal digital pasca pandemi, menandakan percepatan signifikan dalam adopsi teknologi. Konsumen kini lebih memilih berbelanja secara daring karena efisiensi waktu, kemudahan akses, dan kenyamanan transaksi (Dwi et al., 2025). Dalam Thrifting, Platform seperti instagram, TikTok dan marketplace digital memungkinkan usaha menampilkan kurasi produk, menceritakan asal-usul barang, serta membangun interaksi dua arah melalui fitur live Tiktok. Interaksi ini berperan penting dalam membangun kepercayaan konsumen terhadap kualitas dan keaslian produk ditengah isu legalitas impor barang bekas (Sulam & Fasa, 2025).

Penelitian ini menunjukkan pentingnya literasi digital dan etika promosi dalam pengelolaan distribusi digital yang berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan memainkan peran penting untuk memastikan transformasi digital tidak hanya efektif secara ekonomi, tetapi juga etis dan berorientasi nilai (Putra & Cahyono, 2025). Transformasi distribusi digital juga mengubah persaingan usaha Thrifting, digitalisasi memungkinkan pelaku usaha mikro bersaing lebih setara dengan pelaku usaha besar melalui akses pasar yang terbuka. Transformasi ini memunculkan tantangan etis dan akademik, seperti manipulasi algoritma, informasi produk yang tidak transparan (Pratiwi et al.,

2025). Literasi digital menjadi aspek penting dalam pengelolaan usaha Thrifting yang berkelanjutan di tengah tekanan regulasi dan krisis legitimasi usaha.

Krisis akibat larangan impor barang bekas juga mendorong perubahan narasi kepemimpinan dalam usaha Thrifting dituntut untuk membangun narasi yang menekankan nilai keberlanjutan, ekonomi dan ekonomi lokal. Kepemimpinan yang mampu merubah krisis regulasi sebagai peluang untuk memperkuat identitas merek yang membangun kepercayaan konsumen (Pratiwi et al., 2025), Narasi kepemimpinan yang kuat mampu membingkai krisis sebagai peluang, bukan sekedar ancaman. Narasi yang autentik dan empatik memperkuat kepercayaan publik serta mengarahkan organisasi menuju adaptasi strategis. Dalam konteks bisnis menengah, komunikasi pemimpin yang terbuka dan reflektif menjadi sarana efektif untuk membangun loyalitas pelanggan (Nugraha & Assoburu, 2025).

Studi kasus usaha Thrifting di Indonesia menunjukkan bahwa pelaku usaha yang mampu mengadaptasi strategi pemasaran digital dengan narasi kepemimpinan yang kuat cenderung lebih bertahan di tengah krisis. Usaha Thrifting yang sebelumnya cuman mengandalkan penjualan offline dan pasokan impor kini mulai beralih pada sistem kurasi lokal, memanfaatkan media sosial, serta storytelling produk yang menonjolkan nilai keberlanjutan dan keunikan, strategi ini membantu membangun keterikatan emosional konsumen dan menggeser orientasi pembelian dari sekedar harga (Nilam et al., 2024). Dalam menghadapi tekanan ini, merek lokal tersebut tidak hanya mengubah pesan-pesan promosi yang lebih emosional dan relevan, tetapi juga mulai

menonjolkan nilai-nilai autentik seperti kualitas bahan, kelayakan barang, dan narasi spiritual yang resonan dengan konsumen muslimah. Strategi storytelling ini menjadi kunci penting dalam membentuk kembali citra merek di tengah perubahan preferensi konsumen lebih sadar nilai (*value-driven*) sekadar harga (*price-driven*) ditunjukkan dalam tren konsumen muslimah terpengaruh oleh beauty vlogger dan citra produk (Ayu et al., 2024).

Dengan demikian, studi ini berfokus pada bagaimana kanal konvensional ke kanal digital juga menjadi langkah adaptif yang tidak terelakkan. Thrifting di Bengkulu menjadi contoh usaha menengah yang terdampak perubahan pasar. Usaha ini sebelumnya mengandalkan toko fisik dan promosi konvensional. Krisis ekonomi dan meningkatnya persaingan digital menyebabkan penurunan minat konsumen. Thrifting kemudian melakukan adaptasi melalui media sosial, marketplace seperti, fitur social commerce di Instagram dan tiktok, serta facebook untuk memperkenalkan produk baru dan memberikan penawaran terbatas secara real-time (Azizah et al., 2025). Perubahan ini menunjukkan bahwa distribusi digital bukan sekadar alternatif, melainkan kebutuhan yang mendesak agar dapat tetap kompetitif di tengah disrupsi. Pemilik usaha juga mulai menggunakan narasi yang menonjolkan keaslian, kualitas bahan lokal, dan nilai spiritual untuk membangun kedekatan emosional dengan konsumen. Konsumen kini tidak hanya membeli karena kebutuhan fungsional, tetapi juga karena mereka merasa terlibat secara emosional dalam cerita dan nilai merek yang sejalan dengan pergeseran perilaku konsumen digital mencari pengalaman otentik dan interaksi dua arah (Shalikhah et al., 2025).

Narasi kepemimpinan dalam konteks Thrifting berfungsi peta makna strategis yang memandu organisasi melalui proses transformasi yang kompleks, pemimpin yang mampu mengartikulasikan visi perubahan secara konsisten dan kontekstual akan lebih mudah mengelola persepsi konsumen terhadap identitas merek tengah tekanan krisis ekonomi dan regulasi (Zunaidi, 2019). Pemimpin yang mampu membingkai tantangan sebagai peluang serta menyampaikan pesan dengan kejujuran dan optimisme akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan publik. Komunikasi dua arah antara pemimpin dan pemangku kepentingan memungkinkan terciptanya keterlibatan emosional dan kognitif, yang memperkuat loyalitas dan partisipasi dalam perubahan dengan narasi yang tepat, pemimpin menciptakan jembatan antara kondisi saat ini dan visi masa depan, memperkuat koneksi organisasi, serta memberikan arah yang jelas dalam strategi pemasaran (Konflik et al., 2021).

Penelitian ini berkontribusi dalam narasi kepemimpinan sebagai instrument strategi dalam menghadapi distribusi digital dan dinamika pasar, dalam kekuatan narasi pemimpin terletak pada kemampuannya menghubungkan pengalaman kolektif organisasi dengan tujuan strategis yang ingin dicapai. Dalam konteks disrupsi digital dan ketidakpastian pasar, pemimpin yang naratif mampu menyederhanakan kompleksitas dan merumuskan makna bersama untuk perubahan yang diperlukan (Wijayo et al., 2020). Narasi bukan hanya alat persuasi, melainkan juga alat koordinasi dan kolaborasi dalam organisasi. Ketika pemimpin menyampaikan narasi yang konsisten dan kontekstual, setiap bagian dalam organisasi akan memahami

perannya masing-masing dalam proses perubahan. Dengan demikian, strategi pemasaran tidak lagi bersifat top-down, melainkan menjadi hasil dari dialog dinamis yang melibatkan semua elemen internal, sesuai dengan pendekatan komunikasi yang partisipatif.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas transformasi digital UMKM dan dampak larangan impor barang bekas, kajian yang secara khusus peran narasi kepemimpinan dalam membentuk strategi pemasaran digital usaha Thrifting pascakrisis masih terbatas (Susanto et al., 2024). Sebagian besar penelitian terdahulu yang menelaah bagaimana narasi pemimpin membentuk strategi pemasaran digital setelah krisis. lebih menyoroti aspek teknis digitalisasi, bukan dimensi naratif dan makna strategis yang dibangun pemimpin di tengah krisis. oleh karena itu, penelitian ini berfokus untuk memahami bagaimana narasi kepemimpinan pada Thrifting memaknai krisis sebagai proses pembelajaran dan transformasi strategi pemasaran digital, serta bagaimana narasi semacam ini memperkuat hubungan sosial dan meningkatkan adaptabilitas organisasi dalam menerapkan transformasi strategi pemasaran secara berkelanjutan. melalui peta makna yang disusun pemimpin, organisasi tidak hanya bergerak secara terkoordinasi, tetapi juga bermakna dan relevan terhadap tuntutan zaman (Sidik et al., 2025) Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini mampu menjelaskan peran narasi kepemimpinan dalam memperkuat adaptabilitas dan hubungan sosial dalam strategi pemasaran digital. Penelitian terdahulu banyak menelaah transformasi digital UMKM,

namun belum mengkaji bagaimana pemimpin menarasikan krisis sebagai katalis pembentukan strategi pemasaran baru.

1.2.Rumusan Masalah

1. Bagaimana krisis ekonomi serta kebijakan larangan impor barang bekas mempengaruhi perubahan startegi pemasran yang diterapkan oleh usaha Thrifting sebagai merek lokal?
2. Bagaimana narasi kepemimpinan yang dibangun oleh pemilik usaha Thrifting membentuk persepsi konsumen di tengah krisis dan transformasi digital?
3. Bagaimana bentuk adaptasi Thrifting dalam strategi distribusi, promosi, dan komunikasi pemasaran dari sistem konvensional menuju sistem digital setelah diberlakukannya larangan impor barang bekas?
4. Faktor-faktor internal dan eksternal apa yang memengaruhi proses transformasi strategi pemasaran Thrifting selama masa krisis akibat kebijakan larangan impor?
5. Bagaimana penerapan narasi kepemimpinan berbasis empati,keberlanjutan, dan nilai-nilai lokal dapat meningkatkan loyalitas serta kepercayaan konsumen terhadap Thrifting di tengah ketidakpastian pasar digital dan tekanan regulasi?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh krisis ekonomi, disrupsi digital, serta kebijakan larangan impor barang bekas terhadap perubahan strategi pemasaran Thrifting sebagai merek lokal.
2. Menjelaskan peran narasi kepemimpinan yang dibangun oleh pemilik Thrifting dalam membentuk persepsi dan kepercayaan konsumen di tengah krisis regulasi dan transformasi digital.
3. Mengidentifikasi bentuk adaptasi Thrifting dalam strategi distribusi, promosi, dan komunikasi pemasaran pada proses peralihan dari sistem konvensional menuju sistem digital.
4. Mengkaji faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberhasilan maupun hambatan dalam proses transformasi strategi pemasaran Thrifting selama masa krisis akibat kebijakan larangan impor.
5. Mengevaluasi efektivitas penerapan narasi kepemimpinan berbasis empati, keberlanjutan, dan nilai-nilai lokal dalam meningkatkan loyalitas serta keterikatan emosional konsumen terhadap Thrifting di tengah ketidakpastian pasar digital.

1.4 Kontribusi Penelitian

1.4.1 Kontribusi Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dalam bidang manajemen pemasaran strategis, khususnya terkait strategi pemasaran adaptif dan kepemimpinan naratif pada UMKM Thrifting dalam konteks krisis regulasi. Penelitian ini mengaitkan fenomena larangan impor pakaian

bekas sebagaimana diatur dalam undang-undang kepabeanaan serta kebijakan pemerintah terkait perlindungan industri tekstil nasional dengan perubahan strategi pemasran dan komunikasi merek pelaku usaha Thrifting. Penelitian ini memperluas pemahaman teoritis mengenai keterkaitan antara krisis ekonomi, tekanan kebijakan publik, dan transformasi digital terhadap cara UMKM membangun narasi merek.

1.4.2 Kontribusi Manajerial

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pelaku UMKM Thrifting dalam merespons dampak kebijakan larangan impor pakaian bekas terhadap keberlangsungan usaha. Penelitian ini menjadi referensi bagi pemilik usaha Thrifting dalam menyusun strategi pemasran yang adaptif, legal, dan berbasis digital sebagai bentuk penyesuaian terhadap perubahan regulasi dan perilaku konsumen. Penelitian ini memberikan pelaku usaha usaha dalam merancang komunikasi merek yang menekankan narasi kepemimpinan, nilai keberlanjutan, serta empati sosial untuk menjaga kepercayaan konsumen di tengah stigma dan ketidakpastian akibat kebijakan laranagn impor. Pelkau UMKM memahami langkah-langkah strategis dalam melakukan transformasi dari pemasran konvensional menuju sistem pemaasran digital yang berkelanjutan dan sesuai dengan kebijakan pemerintah.

1.4.2 Kontribusi Akademik

Penelitian ini memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian akademik di bidang manajemen pemasaran strategis, khususnya

dalam menganalisis dampak kebijakan larangan impor pakaian bekas terhadap strategi pemasaran dan transformasi digital UMKM Thrifting. Penelitian ini mendukung rumusan masalah yang mengkaji bagaimana pelaku usaha merespons krisis regulasi melalui narasi kepemimpinan dan adaptasi pemasaran di era digital. Data dan analisis yang dihasilkan dapat menjadi referensi bagi mahasiswa dan peneliti yang berkaitan dengan isu kebijakan publik, krisis bisnis, serta adaptasi UMKM dalam konteks ekonomi. Penelitian ini dapat menjadi dasar pengembangan penelitian lanjutan yang mengkaji hubungan antara regulasi pemerintah dan strategi pemasaran UMKM di sektor informal dan semi-formal.

