

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1.Landasan Teoretis

2.1.1 Teori Krisis Dalam Pemasaran

Teori krisis menjadi landasan teoretis yang penting dalam penelitian ini karena menjelaskan konteks eksternal yang memengaruhi perubahan strategi pemasaran Thrifting yang beroperasi ditengah krisis ekonomi dan disrupsi digital. Krisis pemasaran memungkinkan analisis yang lebih terstruktur terhadap bagaimana pelaku usaha Thrifting merespons tekanan ekonomi, perubahan regulasi. Melalui *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT), menekankan bahwa respons organisasi terhadap krisis harus disesuaikan dengan jenis krisis dan tingkat tanggung jawab yang dipersepsikan agar reputasi dapat dikelola secara efektif. krisis ekonomi dan disrupsi digital menjadi pemicu bagi pelaku usaha Thrifting untuk melakukan adaptasi pemasaran. Kerangka SCCT menyediakan alat untuk menganalisis bagaimana Thrifting memiliki strategi respons krisis, bagaimana konsumen menilai tanggung jawab merek, bagaimana persepsi konsumen terhadap reputasi merek berubah selama dan setelah krisis (Harahap et al., 2023).

Krisis ekonomi dan disrupsi digital mendorong Thrifting untuk menyesuaikan strateginya secara signifikan. Aktivitas pasar yang dipengaruhi oleh resesi, inflasi, atau gangguan makroekonomi berdampak pada penurunan daya beli konsumen dan ketidakstabilan usaha

(Pearce & Micheal 2019). krisis reputasi terjadi ketika kepercayaan publik terhadap organisasi menurun akibat isu negatif, kegagalan layanan, atau persepsi tidak transparan dalam komunikasi publik. Menurut (Dixi & Javalgi 2020), krisis distribusi terkait dengan gangguan sistem logistik dan saluran pemasaran, yang menyebabkan terhambatnya arus produk dari penjual ke konsumen. Kerangka *crisis as opportunity framework* menjelaskan bahwa krisis dapat berfungsi sebagai pemicu inovasi dan pembelajaran organisasi. Dalam pandangan ini krisis bukan semata mengganggu, melainkan peluang untuk mengevaluasi dan memperbarui strategi pemasaran (Talani & Putri, 2025). *response strategy theory* menekankan pentingnya respon organisasi yang produktif, empatik, dan akuntabel dalam seperti apology saat krisis terjadi. Implikasinya bagi penelitian ini adalah bahwa teori krisis memberikan dasar untuk memahami bagaimana Thrifting menafsirkan situasi eksternal yang tidak pasti, mengelola reputasi merek, serta mengembangkan strategi adaptif dalam menghadapi perubahan perilaku konsumen di era krisis dan transformasi digital (Putri et al., 2026).

2.1.2 Teori Kepemimpinan Naratifusa

Teori kepemimpinan naratif digunakan untuk menjelaskan mekanisme interpretatif dan konstruksi makna yang dilakukan pemimpin usaha dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian. Menurut (Weick et al., 1995) melalui konsep *sensemaking* menjelaskan bahwa individu dan

organisasi membingkai situasi yang ambigu secara retrospektif agar dapat mengambil tindakan. Dalam konteks Thrifting, proses ini relevan untuk memahami bagaimana pemilik usaha menafsirkan krisis ekonomi, perubahan regulasi, serta disrupsi digital sebagai peluang pengembangan usaha, bukan ancaman. Menurut (Gabriel et al., 2009), memperkenalkan konsep *sensegiving*, yaitu proses dimana pemimpin menyampaikan interpretasi terhadap realitas kepada anggota organisasi untuk membangun pemahaman dan dukungan terhadap arah perubahan. *storytelling leadership* menjadi semakin penting dalam konteks organisasi moderan yang menghadapi perubahan cepat, terutama di era digital (Zebua et al., 2022). narasi yang autentik dapat menumbuhkan kepercayaan konsumen, memperkuat komitmen internal, serta meningkatkan keterlibatan pelanggan. Dalam menghadapi perubahan strategi pemasaran, seperti migrasi ke platform digital, pemimpin usaha Thrifting perlu membangun narasi yang menekankan nilai lokal, inovasi agar konsumen merasa terlibat secara emosional. Kepemimpinan naratif membantu menjelaskan bagaimana pemimpin usaha Thrifting membangun makna kolektif yang mendukung keberhasilan adaptasi organisasi terhadap krisis dan transformasi digital (Mardiasih, 2019).

2.1.3 Teori Transformasi Strategi Pemasaran

Teori ini digunakan untuk menganalisis bagaimana strategi pemasaran dapat berubah dari pendekatan konvensional ke pendekatan adaptif atau transformasional dalam kondisi krisis dan digitalisasi. dalam

literatur pemasaran, konsep *transformative marketing* yang dikembangkan (Kotler & Kumar 2024) menekankan bahwa pemasaran tidak hanya berorientasi pada pertukaran ekonomi jangka pendek, tapi juga pada penciptaan nilai sosial, keberlanjutan, dan dampak jangka panjang bagi konsumen. Pendekatan *customer-centric marketing* menekankan pentingnya pemahaman mendalam terhadap kebutuhan dan preferensi konsumen serta pemetaan perjalanan konsumen untuk menciptakan strategi pemasaran yang relevan di lingkungan yang dinamis. Usaha Thrifting memungkinkan analisis terhadap perubahan bauran pemasaran yang meliputi produk, harga, distribusi, promosi, dan komunikasi dari sistem tradisional menuju yang lebih responsif, berbasis nilai, dan digital (Agustin, 2025). Transformasi ini mencakup pemanfaatan platform digital, penyesuaian harga yang fleksibel, serta komunikasi merek yang lebih personal dan interaktif. Teori transformasi strategi pemasaran berfungsi sebagai kerangka analitis untuk memahami bagaimana usaha Thrifting mengembangkan strategi pemasaran berkelanjutan melalui inovasi, empati, dan keterlibatan konsumen di tengah krisis.

2.1.4 Teori Transformasi Digital Dan Distribusi

Transformasi digital adalah sebagai proses di mana organisasi memanfaatkan teknologi digital untuk menciptakan nilai baru, meningkatkan efisiensi, dan mentransformasi model bisnis agar lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan. Menurut (Pertiwi et al., 2025),

transformasi digital adalah proses di mana organisasi memanfaatkan teknologi digital untuk menciptakan perubahan mendasar dalam strategi, struktur, dan budaya, organisasi. Transformasi digital telah mengubah rantai distribusi tradisional menjadi jaringan distribusi digital yang lebih pendek, efektif, dan transparan, sehingga produsen atau penjual dapat berinteraksi langsung dengan konsumen. Hubungan pelanggan yang sebelumnya bersifat transaksional dan berbasis lokal kini berkembang menjadi interaktif, personal, dan berkelanjutan melalui platform digital (Firmansyah & Saepuloh, 2022). Transformasi digital memungkinkan pelaku usaha untuk menghadapi tantangan distribusi dan pemasaran di tengah perubahan perilaku konsumen yang semakin beralih ke platform digital. Pemanfaatan media sosial seperti Instagram, whatsapp business, dan marketplace dan platform penjualan daring memungkinkan usaha Thrifting memperluas jangkauan pasar dan memperpendek rantai distribusi dengan menjual langsung kepada konsumen tanpa perantara. Penggunaan *digital storytelling* memungkinkan usaha Thrifting menampilkan narasi mengenai asal-usul produk, nilai keberlanjutan, dan semangat kewirausahaan dalam format digital yang menarik. Transformasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi distribusi, dan memperkuat hubungan emosional antara merek Thrifting dan konsumen melalui komunikasi digital yang autentik dan berorientasi pada nilai loka.

2.2. Penelitian Terdahulu

Meski banyak penelitian telah membahas tentang digitalisasi, akan tetapi masih sedikit yang menyoroti tentang kepemimpinan yang sangat penting dalam transformasi digital UMKM, bahwa pemasaran digital atau strategi digital marketing makin krusial, hingga hampir tidak ada yang secara eksplisit mengeksplorasi narasi kepemimpinan yang bagaimana pemimpin UMKM menyusun dan mengkomunikasikan cerita perubahan yang memicu transformasi strategi pemasaran dalam konteks krisis digital, khususnya di sektor UMKM seperti Thrifting. Menurut (Campbell et al., 2020) menyatakan bahwa krisis mendorong pembelajaran organisasi dan munculnya inisiatif wirausaha baru dalam melakukan UMKM yang menunjukkan fleksibilitas kepemimpinan lebih berhasil memanfaatkan peluang pasar baru selama krisis. Kepemimpinan transformasi merupakan jenis kepemimpinan yang memiliki kemampuan untuk mengubah individu agar mencapai performa terkait mereka melalui daya tarik pribadi, memberikan rangsangan intelektual, motivasi, dan perhatian pada individu (Sidokumpul et al., 2020).

Table 2.2 Penelitian Terdahulu

Penulis	Tahun	Fokus penelitian	Hasil Utama	Relevansi Dengan Penelitian
(Campbell, et al. 2020)	2020	Dampak krisis terhadap pembelajaran organisasi dan kewirusahaan UMKM.	Krisis mendorong munculnya inisiatif baru dan fleksibilitas kepemimpinan yang berperan penting dalam adaptasi pasar.	Memberikan dasar bahwa krisis dapat menjadi katalis inovasi. Relevan untuk menganalisis bagaimana Thrifting merubah strategi pemasaran selama krisis.
(William & vorley 2019)	2019	Crisis as opportunity framewory pada usah kecil dan menengah.	Krisis dapat memicu inovasi dan transformasi organisasi jika direspons dengan kepemimpinan adaptasi.	Menguatkan pandangan bahwa kepemimpinan yang tanggap krisis menjadi faktor penting dalam perubahan strategi pemasaran.

(Harris et al., 2020)	2020	Perubahan filosofi pemasaran dan praktik CSR selama krisis	Krisis merubah orientasi perubahan menuju strategi pemasaran digital yang lebih etis dan berkelanjutan.	Menjadi landasan dalam menganalisis bagaimana Thrifting menggeser strategi pemasaran di era digital dan berbasis nilai.
(Erman & Winario 2024)	2024	Transformasi digital UMKM melalui marketplace dan media sosial.	Proses transformasi terjadi bertahap: adaptasi teknologi, perubahan proses bisnis, hingga reposisi strategi.	Relevan dengan konteks transformasi digital Thrifting dari promosi konvensional ke promosi aktif di media sosial.
(Sagala & ori 2024)	2024	Kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan UMKM dimasa krisis	Pemimpin transformasional berhasil meningkatkan motivasi dan inovasi tim dalam situasi penuh ketidakpastian .	Memberi kerangka dalam memahami peran narasi kepemimpinan n Thrifting dalam memotivasi karyawan dan membangun kepercayaan konsumen.

(Kumar & Javalgi 2021)	2021	Strategi pemasaran adaptif pasca krisis pada perusahaan kecil.	Adaptive marketing memungkinkan organisasi menyesuaikan strategi produk, promosi, dan distribusi secara cepat.	Menjadi dasar teoretik bagi analisis perubahan strategi pemasaran Thrifting selama disrupsi digital.
(Dessart et al., 2022)	2022	Digital storytelling sebagai strategi keterlibatan konsumen di media sosial.	serta digital yang autentik meningkatkan keterikatan emosional dan kepercayaan terhadap merek.	Sangat relevan untuk menganalisis bagaimana Thrifting menggunakan narasi digital dan storytelling dalam strategi komunikasinya.

Penelitian terdahulu menyoroti digitallisasi dan adaptasi UMKM, namun belum banyak penelitian yang mengeksplorasi bagaimana narasi kepemimpinan naratif UMKM digunakan sebagai strategi adaptif dalam menghadapi krisis digital di Indonesia.

2.3. Kerangka Pemikiran Konseptual

Penelitian ini pemahaman bahwa krisis ekonomi global dan disrupsi digital berfungsi sebagai katalisator perubahan strategi pemasaran pada

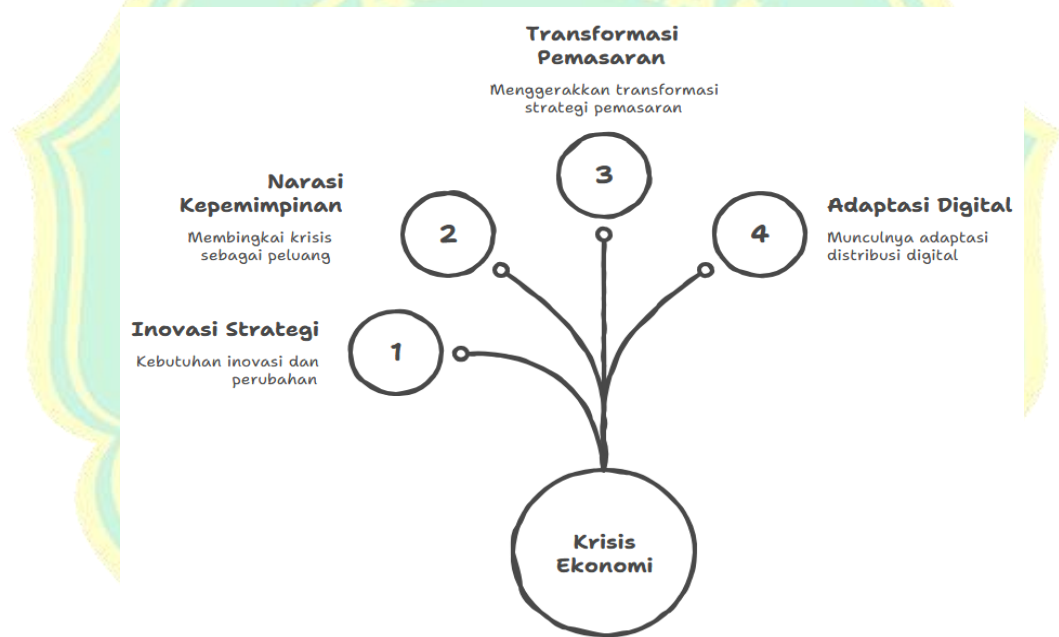
UMKM, termasuk dalam sektor usaha Thrifting. berdasarkan *crisis as opportunity framework doern*, (Williams & Volrley 2020), krisis tidak hanya menjadi ancaman, tetapi juga peluang bagi organisasi untuk melakukan refleksi strategi dan inovasi, dengan konteks ini strategi respons *theory* terhadap krisis menjadi faktor penting yang menentukan reputasi dan keberlanjutan bisnis. Usaha Thrifting yang mampu membaca perubahan perilaku konsumen selama krisis cenderung lebih adaptif dalam menyesuaikan model pemasaran dan distribusinya. Transformasi digital dalam penelitian ini merupakan proses perubahan menyeluruh yang melibatkan adopsi teknologi digital untuk mengubah rantai distribusi tradisional menjadi sistem yang lebih pendek, efisien, dan berbasis interaksi langsung antara penjualan offline ke platform media sosial seperti Instagram, TikTok, memungkinkan interaksi real-time. Digitalisasi tersebut tidak hanya menuntut kemampuan teknis, tetapi juga kesiapan kepemimpinan dalam mengarahkan organisasi melalui proses *sensemaking* dan *sensegiving* (Diandra, 2022). Dimana pemimpin usaha Thrifting tidak hanya dituntut memahami situasi krisis, tetapi juga membingkai ulang makna perubahan agar dapat diterima oleh anggota organisasi dan pelanggan.

Transformasi digital bukan sekedar penggunaan teknologi, melainkan mencakup perubahan mendasar pada model bisnis, proses operasional, serta pola interaksi dengan pelanggan. Thrifting memungkinkan digitalisasi selaku pemilik usaha memperpendek jalur distribusi, mengurangi ketergantungan pada toko fisik, serta menjangkau konsumen yang lebih luas melalui strategi konten kreatif dan komunikasi digital. Tetapi melalui teknologi tidak akan cukup untuk

menjamin keberhasilan dalam transformasi akan tetapi keberhasilan itu ditentukan oleh peran pemimpin dalam memberikan arah, visi, dan memaknai perubahan yang dilakukan (Junianti & Reza, 2025). Krisis yang menciptakan ketidakpastian, pemimpin yang mampu membangun narasi perubahan secara strategis dapat mengubah kondisi yang penuh tekanan menjadi cerita kolektif yang memberikan harapan dan arah baru bagi usaha. Thrifting menggunakan narasi tersebut dapat berupa penguatan nilai keberlanjutan *sustainability*, menggunakan kampanye kembali pakaian sebagai bentuk kepedulian lingkungan, dalam menggunakan *storytelling* yang mengenai kualitas dan keunikan produksi. Transformasi ini membentuk model *transformative and adaptive marketing*, strategi pemasaran tidak hanya semata-mata berfokus pada promosi harga, tetapi pada penciptaan nilai (*value creation*), konsumen mengalami digital yang bermakna dengan menggunakan pendekatan tersebut, Thrifting berupaya menciptakan kedekatan emosional dengan konsumen melalui konten digital yang relevan, autentik, dan partisipatif (Darliyanti et al., 2025). Penelitian ini menguraikan hubungan kausal antar variabel sebagai berikut:

1. Krisis → mendorong perubahan strategi eksternal ekonomi dan disrupti digital menjadi faktor pemicu yang mendorong organisasi melakukan inovasi dan perubahan strategi.
2. Narasi kepemimpinan → berperan sebagai mekanisme interpretative yang membingkai krisis menjadi peluang, membentuk makna bersama, dan mengarahkan strategi adaptif organisasi.

3. Transformasi strategi pemasaran → menjadi bentuk respons organisasi terhadap krisis melalui inovasi digital, perubahan komunikasi merek, dan reposisi nilai produk.
4. Adaptasi distribusi digital → muncul sebagai konsekuensi logis transformasi strategi, yaitu penggunaan media sosial dan platform digital untuk memperpendek rantai pasok serta meningkatkan efisiensi.
5. Kepercayaan dan ketahanan merek menjadi hasil akhir dari keseluruhan proses dimana konsumen tidak hanya membeli produk.



Gambar 2.3. Model Konseptual

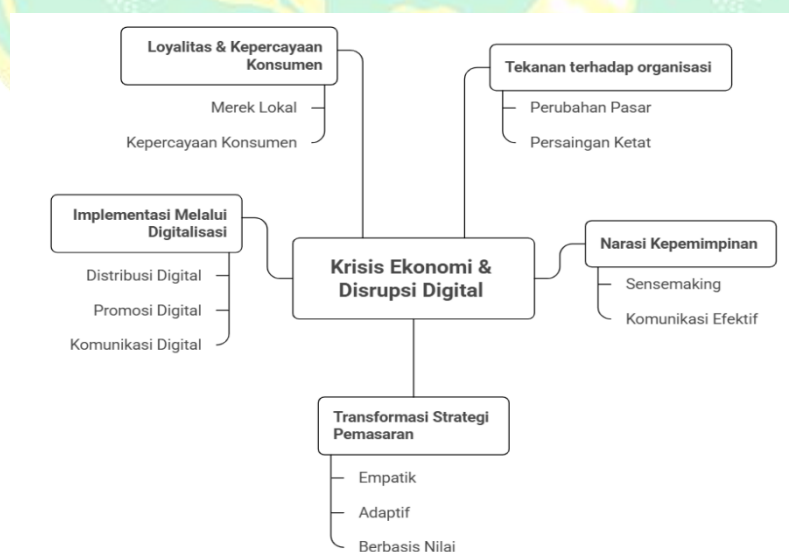
2.4. Kerangka Berpikir Penelitian

Krisis ekonomi berperan sebagai variabel pemicu perubahan strategi. krisis menciptakan tekanan eksternal yang menuntut organisasi, khususnya UMKM Thrifting, untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Dalam kondisi ini, krisis tidak hanya menjadi sumber ketidakpastian, tetapi juga momentum untuk melakukan pembaruan strategi dan inovasi dalam pemasaran. sebagai variable *antecedent*, krisis menciptakan tekanan pada sistem pemasaran dan memaksa pelaku usaha untuk meninjau ulang model bisnis yang dijalankan. krisis dipahami sebagai situasi ketidakstabilan yang menuntut organisasi melakukan penyesuaian strategis agar mampu mempertahankan keberlangsungan usaha. krisis ekonomi sering menciptakan ketidakseimbangan antara tekanan eksternal dan kapasitas internal organisasi dalam menjaga stabilitasnya. Sementara itu, (Hakim, 2023) menegaskan bahwa krisis juga merupakan ujian terhadap reputasi organisasi, di mana respons yang lambat, tidak adaptif, atau kurang empatik dapat memburuk kepercayaan publik. dalam kerangka *crisis as opportunity framing* (Junianti & Reza, 2025) menjelaskan bahwa krisis dapat menjadi pemicu pembelajaran dan inovasi organisasi. krisis organisasi ditantang untuk mengembangkan strategi baru serta memperkuat daya saing di tengah ketidakpastian pasar. Fenomena ini berdampak pada usaha Thrifting yang menjadikan pandemi dan distribusi digital sebagai momentum untuk memperbarui strategi pemasaran menuju pendekatan digital yang lebih fleksibel dan adaptif.

Narasi kepemimpinan bertindak sebagai mekanisme interpretative yang mengubah tekanan krisis menjadi peluang inovatif. organisasi dalam menghadapi krisis sangat bergantung pada kemampuan pemimpin naratif (Zebua et al., 2022) menyebut bahwa dalam situasi ambigu, individu dan organisasi melakukan *sensemaking* untuk memahami realitas baru yang dihadapi. Narasi pemimpin menjadi alat untuk mengarahkan pemahaman kolektif tersebut. Menurut (Agustina, 2019) menegaskan bahwa narasi pemimpin yang otentik dan empatik mampu menumbuhkan kepercayaan, memperkuat komitmen, dan memotivasi anggota tim maupun konsumen. dalam konteks Thrifting dengan kepemimpinan naratif menjadi alat strategis untuk membingkai untuk krisis bukan sebagai ancaman, tetapi sebagai kesempatan untuk tumbuh dan berinovasi. Narasi organisasi juga berfungsi sebagai sistem makna yang menghubungkan pengalaman masa lalu, identitas merek, dan membutuhkan konsumen. sedangkan menurut (Mardiasih, 2019) perubahan strategi pemasaran menjelaskan bahwa narasi organisasi berfungsi sebagai sistem makna (*sensemaking system*) yang menghubungkan pengalaman masa lalu, identitas, dan kebutuhan pelanggan. Dalam era pasca krisis, strategi pemasaran yang berorientasi pada empati dan nilai kemanusiaan moderen harus relevan.

Transformasi strategi pemasaran moderen menekankan pentingnya (*value creation*) dalam hubungan emosional dengan pelanggan, bukan sekedar aktivitas jual beli (Diandra, 2022). Dalam usaha Thrifting transformasi ini ini melalui digital branding, *storytelling* produk, interaksi real-temi melalui selling,

serta komunikasi dua arah dengan pelanggan di media sosial. Transformasi digital bukan hanya sekadar adopsi teknologi, melainkan perubahan menyeluruh pada model bisnis, sistem distribusi, serta pola interaksi dengan konsumen (Putri et al., 2026). menambahkan bahwa transformasi digital memperpendek rantai distribusi, meningkatkan efisiensi, dan memperkuat kemampuan organisasi dalam merespons dinamika pasar. Usaha Thrifting mengimplementasikan strategi digital melalui platform e-commerce dan media sosial untuk menjangkau konsumen secara lebih personal dan interaktif. Keberhasilan dalam menarasikan krisis melalui media digital menjadi faktor kunci dalam menjaga hubungan emosional dengan pelanggan serta memperkuat posisi merek ditengah persaingan yang semakin ketat. Krisis memicu ketidakpastian dan disrupsi pemimpin manafsirkan ketidakpastian tersebut melalui narasi yang bermakna, dan narasi itu menjadi pondasi bagi transformasi strategi pemasaran digital yang berorientasi pada nilai dan kepercayaan (Erman & Winario, 2024)



Gambar 2.4. Kerangka Berpikir

2.5. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana pemimpin usaha Thrifting menafsirkan dan menarasikan pengalaman krisis sebagai katalis perubahan strategi pemasaran?
2. Bagaimana narasi pemimpin dibentuk dan digunakan pemimpin untuk mengarahkan proses adaptasi strategi pemasaran digital?
3. Nilai, makna, dan Pelajaran apa yang dibangun pemimpin melalui narasi, serta bagaimana narasi tersebut memperkuat kepercayaan dan hubungan dengan tim maupun pelanggan?
4. Bagaimana teknologi digital dimanfaatkan pemimpin sebagai medium untuk menyampaikan dan memperluas jangkauan narasi perubahan strategi pemasaran

