

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sektor pariwisata terbukti telah melalui berbagai tantangan krisis global berupa krisis finansial, politik, wabah, bencana alam dan terorisme. Studi (Wells et al., 2020) menemukan bahwa pandemi Covid-19 telah mempengaruhi bisnis pariwisata; termasuk bagi usaha kecil pariwisata di Indonesia. Karakteristik pariwisata yang memiliki kerentanan tinggi terhadap aspek lingkungan strategis terbukti mampu berulang kali bangkit secara kolaboratif untuk menjadi sektor ekonomi unggulan di mayoritas negara (Afifi, 2021). Tantangan pariwisata dalam krisis telah mengubah pola pikir pelaku bisnis dari organisasi yang murni mengejar profit (*quest for profit*) menjadi organisasi yang memiliki ketahanan (*quest for resilience*) (Dahles & Susilowati, 2015).

Perkembangan UMKM di Indonesia pasca Covid-19 terus mengalami perkembangan. Pada tahun 64,19 juta menjadi 65,5 juta unit usaha, dengan proporsi 97% merupakan usaha mikro, 2% usaha kecil dan 1% usaha menengah (Kemenkopukm RI, 2024). Dari jumlah tersebut, terdapat 7 juta UMKM pada tahun 2024 atau setara 10,69% dari populasi UMKM Indonesia yang tersebar di Kabupaten/Kota di Jawa Barat (Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat, 2025). Dengan proporsi jumlah tersebut, kajian atas usaha mikro pada wilayah Jawa Barat dapat menjadi salah satu barometer perkembangan UMKM Indonesia.

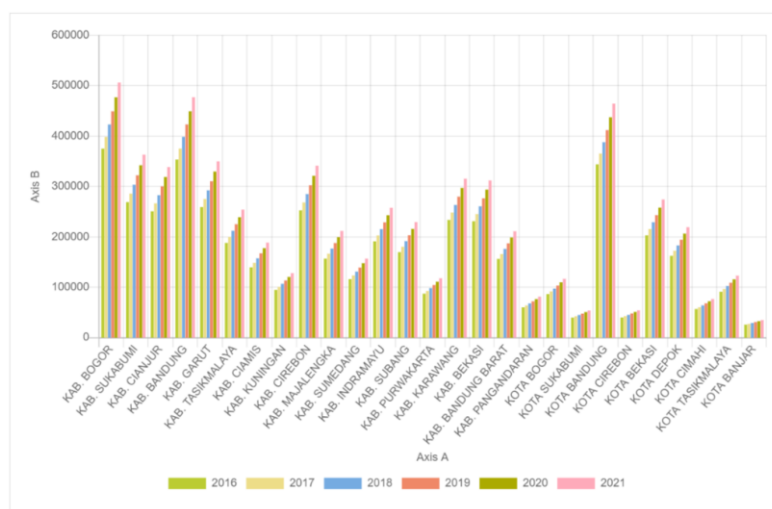
Lebih lanjut, terdapat UMKM pariwisata sejumlah 860 ribu unit usaha, menyerap tenaga kerja sejumlah 1,5 juta orang di Jawa Barat. Kelompok UMKM pariwisata sebagaimana diatur pada (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata, 2009) meliputi daya tarik wisata, kawasan pariwisata, jasa transportasi wisata, jasa perjalanan wisata, jasa makanan dan minuman, penyediaan akomodasi, penyelenggaraan kegiatan hiburan dan rekreasi, penyelenggaraan pertemuan, perjalanan insentif, konferensi dan pameran, jasa informasi pariwisata, jasa konsultan pariwisata, jasa pramuwisata, wisata tirta dan spa.

Eko Susanto, 2025

MODEL KINERJA BISNIS INTERMEDIARIES MIKRO PARIWISATA: INTEGRASI ESSENTIAL INTANGIBLE RESOURCES, OPEN-LEDGER PARTNERSHIP, KAPABILITAS PEMASARAN DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Proporsi penyaluran kredit bank bagi UMKM sektor pariwisata memiliki pangsa 57,61% di atas sektor industri pengolahan dan konstruksi (Bank Indonesia, 2021). Data tersebut menunjukkan besarnya peran UMKM pariwisata, sehingga kajian mengenai kinerja bisnis UMKM pariwisata di Jawa Barat menjadi penting untuk memahami sistem perekonomian di Jawa Barat dan Indonesia. Trend perkembangan UMKM Pariwisata sebagaimana disajikan pada Gambar 1.1 menunjukkan dinamika yang berbeda pada Kabupaten/Kota di Jawa Barat.



Gambar 1.1. Perkembangan UMKM Pariwisata Jawa Barat 2016-2021

Sumber: (Bank Indonesia, 2021; BPS Provinsi Jawa Barat, 2021; Pemerintah Provinsi Jawa Barat, 2023), diolah.

Selanjutnya, UMKM pariwisata memiliki peran strategis berupa penyediaan produk dengan *unique selling proposition* dan menentukan kualitas layanan di destinasi. Destinasi pariwisata tidak selalu dioperasikan dengan investasi yang besar, namun secara faktual merupakan ekosistem yang terbentuk oleh eksistensi sekumpulan unit bisnis besar dan kecil untuk menyediakan kebutuhan bagi pengunjung. Semakin baik kinerja produk dan jasa yang disediakan, termasuk oleh UMKM pariwisata, dapat memberikan dampak pada kinerja entitas bisnis di destinasi pariwisata.

Sebagaimana postulasi Leiper bahwa dalam anatomi geografis, pariwisata merupakan hubungan antara daerah asal wisatawan (*origin*) dan destinasi yang dijemput oleh daerah transit (Leiper, 1979). Berdasarkan konsepsi ini, secara historis, industri pariwisata telah mengenal jenis bisnis *intermediaries* yaitu biro/agen perjalanan wisata yang menghubungkan wisatawan dengan destinasi

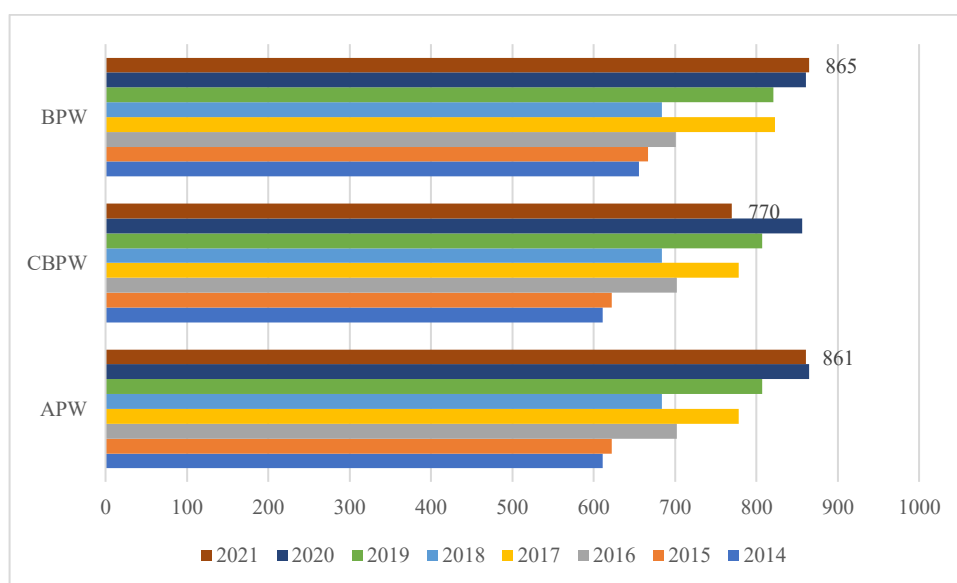
Eko Susanto, 2025

MODEL KINERJA BISNIS INTERMEDIARIES MIKRO PARIWISATA: INTEGRASI ESSENTIAL INTANGIBLE RESOURCES, OPEN-LEDGER PARTNERSHIP, KAPABILITAS PEMASARAN DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

pilihannya. Berdasarkan data Pemerintah Provinsi Jawa Barat tahun 2021, terdapat 2.496 unit bisnis yang termasuk *intermediaries* dengan rincian 865 Biro Perjalanan Wisata (BPW), 770 Cabang Biro Perjalanan Wisata (CBPW) dan 861 Agen Perjalanan Wisata (APW) yang tersebar di seluruh Kabupaten/Kota di Jawa Barat (Pemerintah Provinsi Jawa Barat, 2021). Dari jumlah tersebut, hasil pendataan data asosiasi kepariwisataan (ASITA dan ASPPI) tahun 2024 menyatakan bahwa sebanyak 72% merupakan usaha mikro.

Data (Pemerintah Provinsi Jawa Barat, 2021) mencatat terjadi penurunan sejumlah 86 unit bisnis CBPW dan 4 APW antara tahun 2020-2021 sebagaimana disajikan pada Gambar 1.2.



**Gambar 1.2. Perkembangan UMKM *Intermediaries* Pariwisata di Jawa Barat
Tahun 2014-2021**

Sumber: (Pemerintah Provinsi Jawa Barat, 2021), diolah.

Penurunan jumlah bisnis *intermediaries* diakui para pengurus Asosiasi Kepariwisataan (ASITA, ASPPI, AELI) sebagai indikasi ketidakberhasilan usaha *intermediaries* untuk mencapai kinerja yang baik. Hasil wawancara pada tahun 2024 bersama para pengurus asosiasi perjalanan wisata dan operator aktivitas menyatakan bahwa permasalahan yang muncul yaitu kegagalan usaha *intermediaries* untuk meluaskan pangsa pasar, memperbesar skala usaha serta

pencapaian target keuangan yang belum memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan pemilik usaha.

Pariwisata dengan karakteristik utama sebagai industri berbasis pengalaman, berupaya menyeimbangkan eksistensi bisnis dengan pemberian manfaat terhadap lingkungan alam dan sosial, dalam istilah umum, dikenal sebagai bisnis keberlanjutan (*sustainable*). Secara etimologi, kata berkelanjutan (*sustainable*) dapat digunakan untuk berbagai kepentingan, sehingga belum tercapai konsensus yang tepat untuk seluruh bidang. Investigasi filosofis yang dilakukan (Agyekum-Mensah et al., 2012) memberikan suatu elaborasi mengenai definisi keberlanjutan, yaitu: *the ability to sustain*, yang berasal dari kata dasar latin: *sustinere* yang berarti “*to hold*”. Sehingga bisnis yang berkelanjutan merupakan entitas yang berorientasi kemampuan mempertahankan eksistensi dan kebermanfaatan dalam menghadapi dinamika bisnis internal dan eksternal.

Fakta empiris menunjukkan tidak seluruh *intermediaries* pariwisata mampu mencapai kinerja bisnis berkelanjutan. Indikasinya, 1) kerentanan bisnis dalam menghadapi persaingan, 2) kelemahan dalam menanggulangi situasi krisis, 3) kesulitan pengembangan usaha, 4) belum optimalnya manfaat terhadap masyarakat lokal, 5) kesenjangan potensi sumberdaya bisnis terhadap pemanfaatan, 6) kesulitan perluasan pasar, 7) kerusakan lingkungan alam, serta 8) daur hidup produk yang pendek. Beberapa masalah tersebut dapat ditinjau sebagai indikasi dari kegagalan manajemen dalam mempertahankan kinerja bisnis. Dalam studi terdahulu, masalah ini dapat memiliki hubungan kausalitas dengan aspek sumberdaya bisnis (Akram et al., 2019; Ali et al., 2020; AlQershi et al., 2022; Djalil et al., 2021; Haseeb, Hussain, Kot, et al., 2019; Wirtenberg et al., 2007), kapabilitas pemasaran (Ali et al., 2020; Biswas, 2019; Quayle & Mensah, 2019; Sheikh et al., 2018), serta kapasitas daya saing.

Di sisi lain, dalam industri pariwisata, karakteristik produk yang ditawarkan kepada konsumen bersifat *intangible*, *inseparable*, *perishable*, unik, multi-dimensi, dan saling melengkapi (Page, 2009). *Intangible* mencerminkan produk bisnis pariwisata yang fokus pada penyediaan pengalaman. Proses penawaran produk diwakili oleh gambar, suara dan atau gabungan keduanya, contohnya foto, brosur,

audio-video. Produk pariwisata tidak dapat disimpan, hanya dapat dijual pada satu waktu dalam suatu kerangka waktu ketersediaan, sehingga disebut *perishable*. Contohnya kamar hotel yang dalam suatu kerangka waktu terjual dan bersisa, maka sisa kamar hotel itu tidak dapat menjadi tambahan kuantitas kamar pada kerangka waktu berikutnya. Unik artinya pengalaman/nilai konsumsi atas produk yang dirasakan antar konsumen dapat berbeda meski dilakukan secara bersama. Demikian halnya, proses konsumsi yang dilakukan oleh pelanggan yang sama di waktu yang berbeda, akan memberikan pengalaman yang tidak pernah sama. Multi-dimensi artinya terkait banyak hal, dimana penyediaan produk wisata setidaknya terkait keberadaan atraksi, amenities dan aksesibilitas. Perjalanan dari tempat asal ke destinasi wisata dan kembali ke tempat asal wisatawan akan melibatkan banyak sektor terkait.

Berbagai krisis global, telah menyebabkan disrupsi signifikan pada model bisnis pariwisata, menyebabkan para pelaku *intermediaries* perlu menyesuaikan bisnis dengan mencari strategi inovatif baru untuk bertahan dalam ekonomi global (Parte & Alberca, 2021). Strategi tersebut erat berhubungan dengan model kepemilikan sumberdaya bisnis. Studi (Asamoah et al., 2022) memberikan penekanan bahwa sumberdaya merupakan basis penciptaan keunggulan kompetitif, yang dianggap vital apabila mampu memberikan nilai bagi pemilik bisnis dalam mengeksplorasi prospek dari pesaing dan harus langka di antara bisnis yang saling bersaing.

Secara global, usaha mikro telah menjadi bagian mayoritas di dalam populasi ekosistem bisnis industri pariwisata. Umumnya, entitas bisnis mikro memiliki akses yang relatif sama terhadap sumberdaya *tangible* (finansial, aset fisik dan tenaga kerja), namun dalam faktanya, ditemukan perbedaan kinerja bisnis yang disebabkan oleh perbedaan keunggulan kompetitif di dalam entitas bisnis. Hal ini menimbulkan argumentasi sistematis mengenai eksistensi perananan sumberdaya *tangible* dalam membentuk keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis pariwisata. Artinya, terdapat sisi lain dari sumberdaya yang dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap fakta tersebut.

Resource-Based View Theory (RBV) (Barney, 2001; Grant, 1991) yang pada mulanya difokuskan pada kajian sumberdaya *tangible* sebagai penentu kinerja bisnis dan keunggulan kompetitif, seiring waktu, teori ini telah banyak mendapatkan pengayaan untuk menyelaraskan dengan kondisi disrupsi informasi-teknologi saat ini. Teori *Resource-Based View* pada era *knowledge-based economy* tidak lagi berupaya mengeksploitasi aset *tangible* secara eksploratif dan ekstentif. Hal ini setidaknya mengkonfirmasi prediksi pengembangan Teori RBV, dimana kekayaan sumberdaya *intangible* akan menjadi faktor penentu keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis berkelanjutan.

Elemen penting dari RBV, mengasumsikan bahwa sumber daya yang berharga (*valuable*), langka (*rare*), tidak dapat ditiru (*inimitable*) dan tidak dapat diganti (*non-substitutable*) (VRIN) diperlukan bagi organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, terutama dalam lingkungan bisnis yang tidak pasti (Harrison et al., 2007; Mat et al., 2022). Hal ini menjadi pertentangan, dimana dalam konsep *open-source economy*, sumberdaya *tangible* tidak lagi memenuhi kriteria VRIN, sehingga menghadirkan *theoretical gap* yang penting untuk dikaji.

Sumberdaya *tangible* yang bersifat generik hanya akan memenuhi kategori VRIN apabila dilakukan rekayasa tertentu oleh pemilik dan didayagunakan sebagai sumberdaya produksi, namun tetap mudah untuk menjadi generik kembali. Sedangkan sumberdaya *intangible* bertumpu pada *soft-knowledge*, *open-source technology*, reputasi dan hubungan sosial (Asamoah et al., 2022), dapat didayagunakan secara terkustomisasi untuk memunculkan keunikan sumberdaya. Hal itu selaras dengan konsep pariwisata, dimana bisnis mikro pariwisata telah banyak membuktikan keberhasilan penggunaan *sharing economy* atas pendayagunaan sumberdaya *intangible* yang kembangkan (Heo et al., 2019). Menggabungkan pendapat ini, diyakini VRIN atas sumberdaya *tangible* dapat tercapai dengan mengoptimalkan aspek sumberdaya *intangible*.

Berbagai studi telah berupaya memberikan penjelasan definisi dan peranan sumberdaya *intangible* sebagai faktor keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis berkelanjutan. Namun demikian, kesadaran atas sulitnya mengukur secara matematis sumberdaya *intangible*, menimbulkan perbedaan yang cukup bervariasi

atas definisi topik ini. Sebuah publikasi dari (Tubadji et al., 2016) memberikan definisi sumberdaya *intangible* sebagai istilah yang secara umum dikenal sebagai aset *intangible* dan modal *intangible* yang berbentuk non-fisik, namun memberikan pengaruh kuat terhadap Produktivitas Faktor Total. Pada studinya, (Fernández et al., 2000) memberikan pendapat bahwa sumberdaya *intangible* merupakan “sumberdaya halus” yang secara mendasar terdiri atas pengetahuan dan informasi. Lebih lanjut, (Fernández et al., 2000) berupaya mensarikan pendapat (Hall, 1992; Richard, 1993) dengan memberikan tipologi *intangible resources* yang terdiri atas *people-dependent* (melekat pada manusia) dan *people-independent* (berupa: sumberdaya organisasional, sumberdaya teknologi dan sumberdaya relasional).

Beragam upaya telah dilakukan para peneliti untuk mengungkap unsur *intangible resources* dalam membentuk keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis kecil. Variasi temuan tersebut telah menghadirkan senjang empiris, yang berhubungan dengan latar belakang industri. Tabel 1.1 menunjukkan beragam temuan unsur *intangible resources* dari berbagai studi.

Tabel 1.1 *Intangible Resources* Pada Bisnis Kecil

Kelompok Arus Utama	Sumber Daya Tak Berwujud	Rujukan
Modal Manusia	Pengalaman karyawan	1; 6; 13; 15; 17; 18
	Tingkat pengetahuan karyawan	1; 10; 13; 17; 18
	Tingkat pendidikan karyawan	13; 17; 18
	Keterampilan pekerja	1; 3; 15
	Kepuasan Kerja	18
	Loyalitas pekerja	8
	Keragaman kompetensi pemilik bisnis	1; 11
	Literasi keuangan	8
	Komitmen waktu	8
Modal Relasional	Reputasi positif dengan pemasok	1; 14; 15; 16; 17; 18
	Reputasi positif dengan klien	1; 14; 15; 16; 17; 18
	Jaringan pribadi & organisasi	5; 7; 10; 14
	Hubungan pekerja dan pemilik bisnis	13; 17; 18
	Menjadi bagian dari komunitas bisnis	8
Modal Struktural & Organisasi	Budaya organisasi	1; 10; 11; 12
	Pengalaman organisasi bisnis	4; 6; 15
	Tanggung jawab sosial	4
Modal Teknologi & Inovasi	Teknologi informasi	1; 3; 6; 9; 12; 14; 17; 18
	Riset dan pengembangan	1; 3; 6; 9; 14
	Inovasi	9; 11; 12; 14
	Tingkat inovasi karyawan	1; 8; 9; 17; 18
	Telekomunikasi	9; 14
	Teknik dan desain	9; 14
Modal Pasar	Nama merek	7; 8; 11; 12; 14; 15; 16; 18
	Persepsi kualitas layanan	1; 8; 10; 11; 12
	Kepercayaan konsumen	8
	Orientasi pelanggan	8
Modal Strategis	Strategi pemasaran	9

Eko Susanto, 2025

MODEL KINERJA BISNIS INTERMEDIARIES MIKRO PARIWISATA: INTEGRASI ESSENTIAL INTANGIBLE RESOURCES, OPEN-LEDGER PARTNERSHIP, KAPABILITAS PEMASARAN DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

	Diferensiasi (strategi penetapan harga)	10
	Kepemimpinan biaya	8; 11
	Kemampuan mengawasi pesaing	8
Modal Kepemilikan & Hukum	Merek dagang	9; 10; 12; 14; 15
	Hak paten dan hak cipta	9; 10; 12
	Hak perlindungan hukum	8; 12
	Rahasia dagang	15
Orientasi Kewirausahaan	Orientasi pemilik bisnis	8; 14
	Pengambilan risiko	7

Sumber Rujukan: 1 - (Kraja, 2018); 2 - (Schriber & Löwstedt, 2015); 3 - Bournakis; 4 - (Ying et al., 2019); 5 - (Keen, 2013); 6 - (Chun & Nadiri, 2016); 7 - (Clulow et al., 2003); 8 - (Kumlu, 2014); 9 - (Bontempi & Mairesse, 2015); 10 - (Richard, 1993); 11 - (Ng & Kee, 2013); 12 - (Kamasak, 2017); 13 - (Masood et al., 2017); 14 - (Martin & Hartley, 2006); 15 - (Sengaloun & Yoshi, 2010); 16 - (Rockwell, 2019); 17 - (Famiola & Wulansari, 2020); 18 - (Steenkamp & Kashyap, 2010)

Mencermati rangkuman pada Tabel 1.1, tidak seluruh aspek tersebut sesuai dengan karakteristik bisnis mikro pariwisata. Perbedaan ini dilatarbelakangi oleh karakteristik bisnis mikro pariwisata yang sangat bergantung pada kompetensi SDM, relasi rantai nilai serta pemanfaatan barang publik sebagai produk wisata. Selain itu, pada era bisnis digital, media sosial telah dipertimbangkan sebagai bentuk sumberdaya kunci yang relevan dengan model bisnis saat ini. Merumuskan temuan tersebut, studi ini berupaya melakukan analisis terhadap sumberdaya *intangible* bisnis mikro pariwisata yang paling minimum dan penting, ditawarkan terdiri atas: 1) orientasi pasar, 2) *entrepreneurship Bricolage*, 3) ekuitas media sosial, dan 4) reputasi bisnis dalam membangun kapabilitas pemasaran dan kemitraan terbuka untuk mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis. Studi ini berupaya membangun kontruksi variabel sumberdaya *intangible* paling esensial dalam bisnis mikro pariwisata dengan mengkaji keempat sumberdaya tersebut serta mengukur pengaruhnya terhadap variabel manajemen lainnya yang belum dikonstruksikan secara bersama sebagai sebuah model penelitian pada studi-studi sebelumnya.

Orientasi pasar merupakan kemampuan budaya dan perilaku untuk menciptakan nilai bagi pelanggan melalui upaya intelijen untuk memahami kebutuhan pasar dan kondisi persaingan (DO et al., 2020). Pada studi lain, orientasi pasar merupakan proses menemukan dan memahami keinginan pelanggan aktual dan potensial, termasuk mengamati dan mengatasi aktivitas pesaing aktual dan potensial. Aktivitas ini berfokus pada pengetahuan dan sumber daya bisnis dalam

memecahkan masalah dan peluang yang diperoleh melalui proses dan aktivitas yang mengembangkan sistem organisasi dan manajemen (Oluwatoyin et al., 2018). Mempertimbangkan setidaknya dua definisi terkini, dapat dipahami bahwa orientasi pasar merupakan sebuah sumberdaya berbasis pengetahuan yang dimiliki organisasi bisnis yang difungsikan untuk memahami pasar dan persaingan. Selanjutnya, beberapa studi telah membuktikan bahwa orientasi pasar memberikan peran signifikan baik langsung maupun termediiasi terhadap inovasi produk (Na et al., 2019), kinerja bisnis (Chen & Myagmarsuren, 2012; Dina et al., 2018; DO et al., 2020), perilaku konsumen (Polo Peña et al., 2013), dan kapabilitas pemasaran (Murray et al., 2011).

Melanjutkan pendapat dan temuan di atas, orientasi pasar telah ditemukan sebagai sumberdaya *intangible* yang dapat memberikan pengaruh terhadap kapabilitas pemasaran organisasi bisnis. Dalam usaha kecil, kapabilitas pemasaran meliputi kemampuan organisasi bisnis untuk mengenali nilai, mengasimilasinya, dan menerapkannya pada ukuran kinerja dari informasi eksternal yang baru, dan terutama, peluang pasar (Cohen & Levinthal, 1990). Kapabilitas pemasaran juga didefinisikan (Morgan et al., 2012, 2018) sebagai sekumpulan keterampilan dan pengetahuan yang kompleks, yang digunakan untuk menyelaraskan dan menyebarkan sumber daya yang tersedia dengan cara yang mencapai hasil yang diinginkan yang berharga bagi pelanggan. Kapabilitas pemasaran menghasilkan nilai, mengintegrasikan informasi eksternal dan mengubahnya menjadi pengetahuan organisasi yang tertanam kuat, untuk peningkatan keunggulan kompetitif (Wang & Ahmed, 2007). Studi (Jardon & Martinez-Cobas, 2022) menemukan fakta bahwa kapabilitas pemasaran memberikan pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif, serta secara termediiasi mempengaruhi kinerja organisasi bisnis.

Selanjutnya, berbagai penelitian bisnis telah secara luas membahas aspek SDM sebagai bagian integral sumberdaya yang menentukan eksistensi bisnis. Namun demikian, masih terdapat beragam argumentasi dalam *Resource-Based View*, apakah sumber daya manusia dikelompokkan sebagai sumberdaya *tangible* atau *intangible*. Memperhatikan studi (Haanes & Fjeldstad, 2000; Richard, 1993)

yang menyitir pendapat para ahli mengenai hal ini, SDM lebih tepat dikategorikan sebagai sumberdaya *intangible* dengan pertimbangan bahwa aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap (kompetensi) SDM memiliki karakteristik yang unik, bernilai guna, secara normatif tidak dapat diperjualbelikan, dan tidak dapat diganti secara parsial. Lebih lanjut, pada era *knowledge-based economy*, intisari dari pengelolaan SDM adalah mengenai pengembangan kompetensi untuk menciptakan pembeda, keunggulan relatif dan *barrier to entry* bagi pesaing baru. SDM tidak lagi dinilai atas tenaga kasar sebagaimana pada era revolusi industri, namun lebih jauh mengenai pengelolaan SDM sebagai modal organisasi bisnis.

Dalam perkembangan SDM kewirausahaan, terdapat konsep *entrepreneurial bricolage* (Baker & Nelson, 2005) yang berangkat dari istilah teknis produksi yang mengandalkan pengetahuan dan keterampilan wirausaha untuk mendayagunakan sumberdaya yang miliki apa adanya untuk menciptakan suatu produk. Secara khusus, *entrepreneurial bricolage* turut membentuk kompetensi kewirausahaan dalam organisasi bisnis. Kompetensi kewirausahaan ini didefinisikan (Augusto Sequeira et al., 2009) sebagai kelompok sumber daya tidak berwujud, saling terkait dan sinergis, yang memiliki kapasitas untuk menciptakan nilai. Fokus *entrepreneurial bricolage* bukan organisasi, melainkan perspektif menyeluruh, atau lebih tepatnya, mempertimbangkan pengelolaan sumberdaya dan hubungan dengan internal, pemasok, mitra, dan klien. Lebih lanjut, studi (Augusto Sequeira et al., 2009) menemukan bahwa setiap organisasi bisnis berupaya mengembangkan kompetensi kewirausahaan yang terdiri atas dimensi kemampuan penambahan nilai kepada pelanggan, internal organisasi dan kompetisi. Studi (Gustomo et al., 2019) memberikan aspek *entrepreneurial bricolage* sebagai kompetensi yang terdiri atas pengetahuan, motivasi, kemampuan, dan karakter. *Entrepreneurial bricolage* dikelola untuk memberikan pengaruh terhadap pencapaian keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis (Blomster & Koivumäki, 2022; Haanes & Fjeldstad, 2000; Richard, 1993).

Dalam perkembangan lingkungan bisnis yang berbasis teknologi informasi, media sosial telah menjadi bagian penting dalam menghubungkan organisasi bisnis dengan para *stakeholder* kunci. Media sosial pada mulanya berfungsi utama sebagai

sebuah *platform* informasi-komunikasi, yang kemudian berkembang menjadi *platform* niaga, membangun relasi dan membentuk komunitas (Li et al., 2020). Peran media sosial bagi usaha mikro pariwisata secara faktual memberikan percepatan pertumbuhan melalui diseminasi informasi, peluang pembelajaran, perluasan jangkauan pasar secara ekonomis dan memperkecil kendala geografis, termasuk di bidang bisnis pariwisata (Mosweunyane et al., 2019). Secara empiris, pemanfaatan media sosial bagi usaha mikro pariwisata secara ekstensif telah difungsikan sebagai pusat operasional bisnis, perwakilan pemasaran dan pusat transaksi. Hal ini selaras dengan kondisi pasar saat ini yang mayoritas terhubung dengan *platform* media sosial, sehingga eksistensi usaha mikro pariwisata pada media sosial menjadi ukuran eksistensi di dunia nyata.

Meskipun akses terhadap media sosial terbuka bagi setiap pihak, tidak seluruh pelaku usaha mikro pariwisata mampu menghasilkan luaran yang sama. Perbedaan ini ditentukan oleh kepemilikan media sosial yang dikelola sedemikian rupa sebagai sebuah aset. Jumlah pengikut, penyimak, interaksi dan konten yang dimiliki sebagai kekayaan intelektual-kekayaan digital, dapat dipertimbangkan sebagai sebuah sumberdaya bisnis bagi usaha mikro pariwisata. Hal ini memberikan kesempatan untuk menawarkan sebuah proposisi mengenai konsep sumberdaya *intangible* berupa ekuitas media sosial. Secara empiris, media sosial saat ini memiliki nilai strategis bagi bisnis, dapat divalusi, serta relatif memenuhi kategori VRIN. Kepemilikan dan kinerja media sosial dalam bisnis telah ditemukan berbagai penelitian memberikan keunggulan kompetitif dan mempengaruhi kinerja organisasi bisnis (He et al., 2014; Mahony et al., 2018; Schaupp & Bélanger, 2014).

Selanjutnya, reputasi bisnis telah dikenal sebagai sumberdaya strategis tak benda yang dapat dikenali dari sinyal atau dampak yang dihasilkan. Didefinisikan (Rindova et al., 2005) sebagai persepsi *stakeholder* terhadap kemampuan organisasi bisnis untuk menciptakan nilai relatif terhadap pesaing. Reputasi bisnis memberi peluang organisasi mendapatkan sumberdaya yang tidak dapat diakses secara generik, pada umumnya berhubungan dengan informasi, rahasia, kesepakatan atau manfaat yang hanya diberikan kepada organisasi yang telah mencapai tingkat kepercayaan *stakeholder* pada tingkat tertentu (Lamotte et al., 2021). Reputasi

bisnis telah ditemukan secara konsisten sebagai sumberdaya *intangible* yang mampu menarik pekerja, pelanggan dan mitra bisnis; serta memelihara kepercayaan yang berdampak terhadap kemitraan (Huang-Horowitz, 2015), keunggulan kompetitif dan kinerja (Rusdi et al., 2018; Srivastava et al., 1997). Mengadopsi *Signalling Theory*, reputasi direfleksikan oleh impresi dimensi reputasi produk, reputasi manajemen dan reputasi finansial (Franco & Haase, 2021; Xie & Haugland, 2016).

Kepemilikan reputasi bisnis dapat memberikan keuntungan untuk mencapai keunggulan kompetitif secara langsung maupun melalui jaringan kemitraan. Secara faktual, organisasi bisnis merupakan bagian dari sistem rantai nilai yang tidak berdiri sendiri. Diperlukan adanya suatu kerjasama di dalam rantai nilai tersebut untuk menciptakan aktivitas bisnis yang berorientasi saling mengantungkan satu sama lain. Studi (Shamsuddin & Ismail, 2016) telah menyitir pendapat White (1900-an) mengenai definisi kemitraan yaitu perjanjian antara dua pihak yang berkompoten atau lebih untuk menempatkan uang, upaya, tenaga kerja, dan keterampilan atau gabungan hal-hal tersebut, di dalam bisnis atau perniagaan yang sah dan untuk berbagi keuntungan serta kerugian berdasarkan proporsi tertentu. Definisi ini tidak secara eksplisit mensyaratkan kemitraan yang dilandasi kontrak tertulis, namun lebih luas, mencakup seluruh model perjanjian bisnis. Kemitraan bagi usaha mikro, ditemukan memiliki peran vital dalam eksistensi dan mampu memberikan pengaruh terhadap keunggulan kompetitif (Susanto et al., 2021). Kemitraan menjadi sumber keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja bisnis apabila mampu dijalin secara tepat bersama pekerja, pemasok dan pendana (Lin, 2013).

Model bisnis pariwisata yang merupakan amalgam atas beragam minat, kepentingan, aktivitas, dan rantai pasok dan melibatkan interaksi *stakeholder* dalam pengantaran layanannya (Page, 2019). Kondisi ini mendorong adanya pola kerjasama antar pelaku dengan memanfaatkan ikatan bisnis-sosial yang berbeda dengan industri lainnya. Pariwisata memberi peluang para pelaku memanfaatkan sumberdaya bersama, baik barang publik maupun privat dengan model kerjasama terbuka dimana terdapat delegasi *principal* atas sumberdaya yang memiliki untuk

diperjual belikan pada rantai pasok yang lebih rendah. Hal ini dalam model perdagangan *block-chain* dikenal dengan prinsip *open-ledger*, dimana pelaku transaksi dapat bergabung dan meninggalkan jaringan tanpa persetujuan para pihak. Uniknya, dalam sistem rantai pasok pariwisata, praktik ini telah lama dilakukan, namun belum mendapatkan istilah yang tepat. Mengadopsi istilah *block-chain* tersebut, studi ini berupaya mengkonstruksi model kerjasama terbuka pada usaha kecil pariwisata dengan istilah *Open-Ledger Partnership* yang memiliki pengaruh terhadap terbentuknya keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis.

Berdasarkan pemaparan fakta, tinjauan teori dan pengkajian terhadap penelitian terdahulu, diajukan studi dengan judul: **Model Kinerja Bisnis Intermediaries Mikro Pariwisata: Integrasi Essential Intangible Resources, Open-Ledger Partnership, Kapabilitas Pemasaran Dan Keunggulan Kompetitif**. Studi ini bertujuan memberikan suatu gambaran mengenai model integrasi *Essential Intangible Resources* bisnis *intermediaries* mikro pariwisata yang membentuk kinerja bisnis dengan mediasi kapabilitas pemasaran, *Open-Ledger Partnership* serta keunggulan kompetitif. Urgensi studi ini berada pada posisinya yang berusaha menjawab tantangan permasalahan keberlanjutan bisnis *intermediaries* mikro pariwisata pada *setting knowledge-based economy*. Secara praktikal, luaran studi ini ditujukan memberikan arahan dan rekomendasi mengenai manajemen bisnis mikro pariwisata untuk meningkatkan, memelihara dan menumbuhkan kinerja bisnis yang berkelanjutan. Selanjutnya, secara teoretis, studi ini berada menawarkan kritisi ketergantungan atas *tangible resources* yang selama ini dianggap sebagai sumberdaya utama dalam membangun kinerja bisnis.

1.2 Rumusan Masalah

Kinerja bisnis telah mendapatkan tempat yang istimewa dalam kajian ilmu manajemen. Namun demikian, belum terdapat postulasi inklusif mengenai pembentuk kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata yang terhubung dengan sumberdaya *intangible*, sebagaimana dibuktikan pada eksistensi senjang empirik dan teoretik pada bagian latar belakang.

Mengaplikasikan integrasi konsep terkini dari konsep sumberdaya bisnis *intangible* (orientasi pasar, *entrepreneurship bricolage*, ekuitas media sosial, reputasi bisnis), *Open-Ledger Partnership*, Kapabilitas Pemasaran dan Keunggulan Kompetitif, fenomena akan dikaji secara deskriptif untuk merumuskan model Kinerja Bisnis *intermediaries* mikro pariwisata. Karakteristik bisnis intermediari mikro pariwisata yang berbeda dengan sektor usaha lain penting untuk dikaji lebih jauh menggunakan konstruksi model tersebut. Sehingga, penelitian ini menawarkan kebaruan setidaknya pada 3 (tiga) aspek yaitu: 1) pembaruan atas teori RBV pada rejim *open-source economy* dan digital, khususnya pada *setting* bisnis *intermediaries* mikro pariwisata di negara berkembang; 2) tujuan riset berupa modifikasi konsep pembentuk kinerja bisnis intermediari mikro pariwisata; serta 3) prediksi mekanisme kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata yang dibangun atas *Essential Intangible Resources*, kapabilitas pemasaran, kemitraan dan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan senjang penelitian sebagaimana telah diuraikan pada latar belakang, dirumuskan permasalahan berupa:

1. Bagaimana implementasi *Essential Intangible Resources*, kapabilitas pemasaran, *Open-Ledger Partnership*, keunggulan bersaing dan kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata?
2. Bagaimana kapabilitas pemasaran memediasi pengaruh *Essential Intangible Resources* terhadap kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata?
3. Bagaimana keunggulan kompetitif memediasi pengaruh *Essential Intangible Resources* terhadap kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata?
4. Bagaimana *Open-Ledger Partnership* memediasi pengaruh *Essential Intangible Resources* terhadap kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata?
5. Bagaimana kapabilitas pemasaran dan keunggulan kompetitif secara serial memediasi pengaruh *Essential Intangible Resources* terhadap kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata?
6. Bagaimana kapabilitas pemasaran, *Open-Ledger Partnership* dan keunggulan kompetitif secara serial memediasi pengaruh *Essential Intangible Resources* terhadap kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian bertujuan untuk mengkaji, menganalisis, mengembangkan dan memprediksi model kinerja bisnis usaha mikro *intermediaries* pariwisata berupa:

1. Implementasi *Essential Intangible Resources*, kapabilitas pemasaran, *Open-Ledger Partnership*, keunggulan bersaing dan kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata.
2. Peran mediasi kapabilitas pemasaran dalam pengaruh *Essential Intangible Resources* terhadap kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata.
3. Peran mediasi keunggulan kompetitif dalam pengaruh *Essential Intangible Resources* terhadap kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata.
4. Peran mediasi *Open-Ledger Partnership* dalam pengaruh *Essential Intangible Resources* terhadap kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata.
5. Peran mediasi kapabilitas pemasaran dan keunggulan kompetitif dalam pengaruh *Essential Intangible Resources* terhadap kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata.
6. Peran kapabilitas pemasaran, *Open-Ledger Partnership* dan keunggulan kompetitif secara serial memediasi pengaruh *Essential Intangible Resources* terhadap kinerja bisnis *intermediaries* mikro pariwisata.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

- a. Menjadi bahan pengembangan konsep dan teori ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen, khususnya manajemen bisnis pariwisata.
- b. Sebagai bahan informasi, referensi, dan motivasi bagi peneliti lain pada bidang manajemen dan bisnis pariwisata.
- c. Sebagai bahan pertimbangan ilmiah dalam implementasi peningkatan kinerja bagi pemangku kepentingan.

2. Kegunaan Empiris

Eko Susanto, 2025

MODEL KINERJA BISNIS INTERMEDIARIES MIKRO PARIWISATA: INTEGRASI ESSENTIAL INTANGIBLE RESOURCES, OPEN-LEDGER PARTNERSHIP, KAPABILITAS PEMASARAN DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- a. Memberikan informasi baru kondisi bisnis *intermediaries* mikro pariwisata bagi pelaku industri kepariwisataan.
- b. Memberikan bahan masukan bagi pemangku kepentingan dalam upaya meningkatkan kinerja bisnis bisnis intermediari mikro pariwisata.
- c. Memberikan informasi baru mengenai strategi peningkatan kinerja bisnis bisnis intermediari mikro pariwisata yang berbasis sumberdaya *intangible*, kapabilitas pemasaran dan kemitraan.

3. Kegunaan Praktis

- a. Memberikan pedoman strategis bagi pelaku bisnis *intermediaries* mikro pariwisata dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya *intangible* untuk meningkatkan daya saing usaha secara berkelanjutan.
- b. Menyediakan rekomendasi konkret bagi pemilik usaha mikro pariwisata dalam membangun kemitraan terbuka (*open-ledger partnership*) guna memperluas jaringan pasar dan memperkuat kolaborasi lintas sektor.
- c. Menjadi acuan praktis dalam merancang intervensi pelatihan, pengembangan kapasitas, dan pemberdayaan pelaku usaha mikro berbasis digital dan sumber daya non-fisik yang relevan dengan tuntutan ekonomi berbasis pengetahuan.

1.5 Struktur Organisasi

Disertasi ini diorganisasikan dalam beberapa Bab, sebagai berikut:

1. Bab 1 Pendahuluan: Berisi pemaparan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan, manfaat dan struktur organisasi.
2. Bab 2 Kajian Pustaka: Berisi tinjauan dan penjelasan atas definisi, dukungan teori-konsep, pendekatan pengukuran yang digunakan sebagai pembentuk kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian.
3. Bab 3 Metode Penelitian: Berisi penjelasan mengenai pendekatan, metode dan hal teknis terkait pelaksanaan penelitian termasuk upaya yang ditempuh untuk mencapai tujuan penelitian.
4. Bab 4 Hasil Penelitian: Berisi pemaparan atas hasil penelitian

5. Bab 5 Pembahasan: Berisi analisis deskriptif dan inferensial mengenai data yang diperoleh dari aktivitas penelitian.
6. Bab 6 Kesimpulan dan Saran: Berisi simpulan dan implikasi penelitian yang disajikan dalam bentuk konklusi pemahaman hasil serta dampak yang dihasilkan penelitian ini.