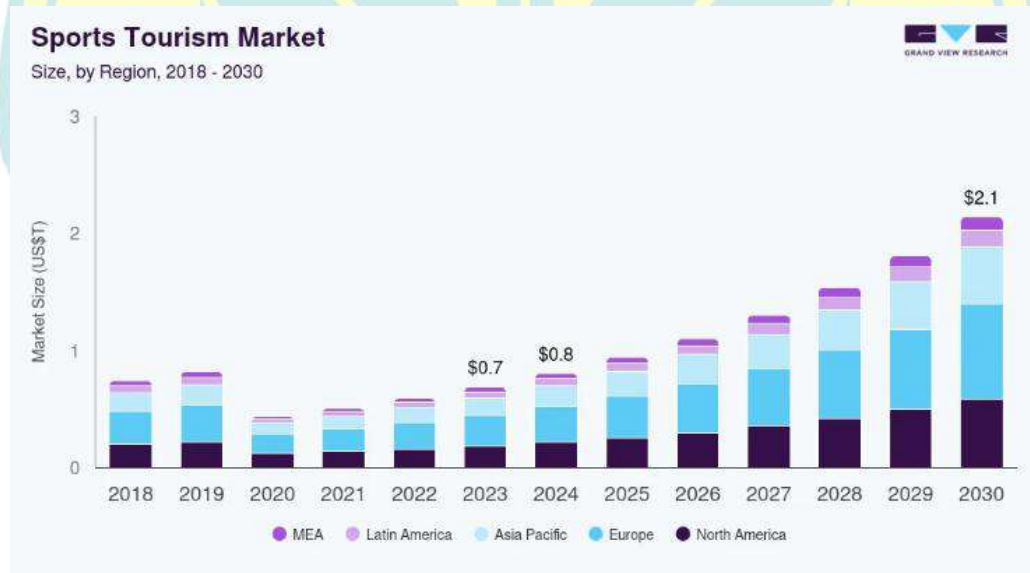


BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lanskap industri olahraga global pasca-pandemi telah mengalami transformasi radikal dari sekadar aktivitas fisik menjadi instrumen gaya hidup digital (*digital lifestyle*). Transformasi ini didorong oleh pergeseran perilaku konsumen yang kini menjadikan partisipasi olahraga sebagai *new social currency* atau alat validasi sosial di ruang maya. Data pasar global mengonfirmasi tren ini, di mana pasar *sport tourism* diproyeksikan tumbuh dengan CAGR 11% hingga 2029 (*Grand View Research, 2024*). Namun, pertumbuhan ini tidak lagi bertumpu pada kualitas kompetisi semata, melainkan pada kemampuan *event* dalam menyediakan pengalaman yang *shareable* di media sosial. Dalam konteks Bisnis Digital, fenomena ini mengubah paradigma *event* olahraga dari *service economy* menjadi *Experience Economy*, di mana nilai ekonomi tertinggi diciptakan melalui integrasi pengalaman fisik dan amplifikasi digital (*Phygital experience*).



Gambar 1. 1 Proyeksi Nilai Pasar *Sport Tourism Global*

Sumber: (Grand View Research, 2024)

Bagi segmen demografis ini, partisipasi dalam sebuah *event* olahraga sering kali didorong oleh motif penciptaan konten *User Generated Content* (UGC), mereka tidak hanya hadir untuk bertanding, tetapi untuk mendokumentasikan

momen tersebut sebagai aset digital yang memvalidasi citra diri mereka di ruang publik maya. Laporan proyeksi pasar terbaru memperkuat analisis ini dengan menunjukkan bahwa pasar *sports events* global diperkirakan akan tumbuh sebesar USD138,6 miliar dalam periode 2025-2029 dengan CAGR 9,9% (Technavio, 2025).



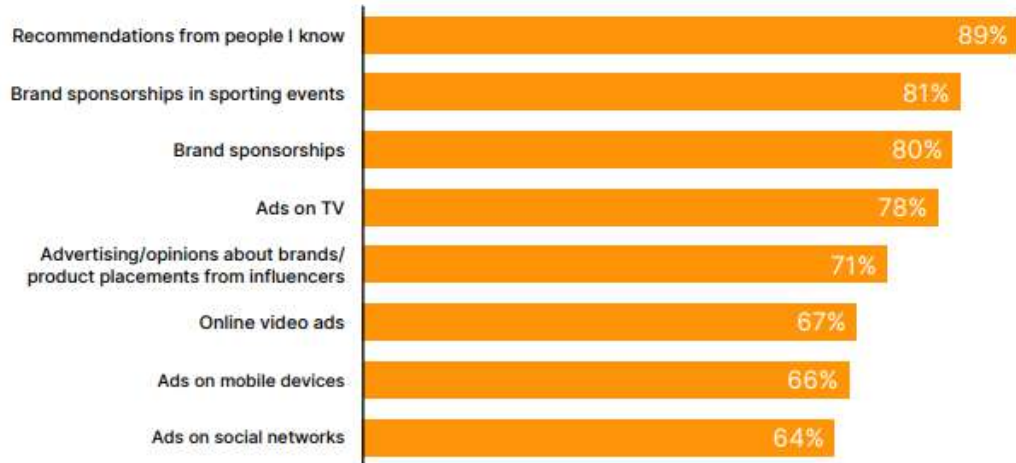
Gambar 1. 2 *Global Sporting Events Market 2025-2029*

Sumber: (Technavio, 2025)

Pergeseran fundamental dalam minat dan perilaku masyarakat ini direspons secara agresif oleh dunia korporasi melalui kalibrasi strategi belanja pemasaran (*marketing spend*) mereka. *Brand* global maupun nasional kini mulai menyadari adanya perubahan kejenuhan iklan (*ad fatigue*) di kalangan konsumen. Riset terbaru mengungkapkan fakta bahwa Indonesia memiliki tingkat *ad fatigue* tertinggi di Asia Tenggara, di mana sekitar 69% konsumen mengaku secara aktif mengabaikan iklan repetitif di kanal digital konvensional (*The Trade Desk*, 2025). Sebagai langkah strategis, alokasi anggaran pemasaran kini dialihkan secara signifikan menuju strategi *built in Activation* dan *sponsorship* langsung di dalam arena fisik *event* olahraga, mengingat temuan bahwa sekitar 81% konsumen global lebih mempercayai *sponsorship* merek dalam *event* olahraga dibandingkan iklan digital yang intrusif (Nielsen, 2021).

Most trusted advertising channels

Percent trust



Gambar 1. 3 Tingkat Customer Trust in Nielsen Advertising Study

Sumber: (Nielsen Sports, 2022)

Dalam perspektif bisnis digital, kehadiran fisik *brand* di tengah arena kompetisi ini bukan lagi sekadar pemasangan logo atau *branding* tradisional, melainkan sebuah upaya strategis untuk menciptakan *Phygital experience* sebuah integrasi mulus antara pengalaman fisik (*physical*) dan amplifikasi digital (*digital*) (Kleilat et al., 2025). Dengan hadir di *venue*, sponsor tidak hanya mendapatkan akses langsung dan intim ke demografi target yang sangat spesifik dan bernilai tinggi (*high networth individuals*), tetapi juga memanen eksposur organik yang masif (Massa & Ladhari, 2025). Hal ini semakin relevan mengingat mayoritas Gen Z di Indonesia lebih memilih metode pembayaran digital (*e-wallet* dan QRIS) dibandingkan tunai, yang memungkinkan terciptanya ekosistem transaksi *seamless* antara sponsor perbankan dan peserta di lokasi acara (Jakpat, 2025).

Dinamika yang terjadi di industri olahraga ini sejatinya merupakan manifestasi mikro dari pergeseran struktur ekonomi global yang lebih luas, yakni transisi dari dominasi ekonomi jasa (*service economy*) menuju *Experience Economy* atau ekonomi pengalaman. Sebagaimana diteorikan oleh Pine & Gilmore (1999), pergeseran struktur nilai ini menempatkan pengalaman sebagai penawaran ekonomi tingkat keempat yang berdiri sejajar namun lebih tinggi nilainya dibandingkan komoditas, barang, maupun jasa. Dalam paradigma ini, nilai ekonomi tertinggi tidak lagi diciptakan melalui efisiensi layanan, melainkan melalui

kemampuan untuk mementaskan pengalaman (*staged experiences*) yang mampu melibatkan emosi, menciptakan memori personal, dan memberikan sensasi yang mendalam bagi konsumen (Mehmetoglu & Engen, 2011). Implikasi manajerial bagi para pelaku bisnis *event* olahraga sangatlah krusial, mereka dituntut untuk mengubah pola pikir dari sekadar penyedia fasilitas kompetisi menjadi produser panggung yang menyediakan ruang bagi peserta untuk mengekspresikan diri. Kualitas pengalaman yang dirancang secara intensional ini kini menjadi diferensiasi strategis utama untuk memenangkan perang atensi (*attention economy*) di tengah riuh rendahnya arus informasi digital yang membanjiri konsumen setiap hari (Cornwell & Kwon, 2020).

Dalam ranah ilmu pemasaran, orientasi pada penciptaan pengalaman ini diperjelas dan dioperasionalkan melalui pendekatan *Experiential Marketing*. Berbeda dengan pemasaran tradisional yang berfokus pada fitur dan manfaat fungsional (*features and benefits*), pendekatan ini berargumen bahwa konsumen modern adalah makhluk yang kompleks, bersifat rasional sekaligus emosional yang mencari kepuasan multisensorik (Schmitt, 1999). Mereka menilai sebuah produk, layanan, atau *event* melalui pengalaman menyeluruh yang menstimulasi panca indra (*Sense*), menyentuh perasaan (*Feel*), merangsang kognisi (*Think*), memicu tindakan (*Act*), dan membangun relasi sosial (*Relate*). Implikasi dari kerangka berpikir ini menjadikan desain pengalaman sebagai aset tak berwujud (*intangible asset*) yang sangat strategis. Ketika sebuah *event* mampu menyajikan stimulasi sensorik dan emosional yang kuat, hal tersebut akan secara langsung meningkatkan kepuasan psikologis, membangun loyalitas merek yang fanatik, dan memicu niat perilaku positif (Chen & Shi, 2025).

Oleh karena itu, kualitas pengalaman *event* dipahami sebagai evaluasi subjektif dan holistik peserta terhadap keunggulan pengalaman yang mereka alami, mencakup segala aspek mulai dari kualitas interaksi dengan staf, kenyamanan lingkungan fisik, hingga intensitas atmosfer acara (Sevilmiş et al., 2024). Studi-studi mutakhir secara konsisten menegaskan bahwa kualitas pengalaman *event* bukan hanya berfungsi sebagai prediktor kepuasan pelanggan semata, tetapi juga merupakan pendorong utama bagi niat berkunjung kembali dan kesediaan

membayar (Liu et al., 2024). Temuan ini mengindikasikan adanya korelasi langsung antara kualitas pengalaman dengan valuasi ekonomi, peserta bersedia membayar harga premium, baik untuk tiket masuk, biaya pendaftaran, maupun layanan tambahan jika dan hanya jika penyelenggara mampu menyajikan kualitas pengalaman yang dianggap otentik, eksklusif, dan memiliki nilai konten yang layak untuk dibagikan ke jejaring sosial mereka (Lyu, 2024; Whitehead & Wicker, 2025).

Meskipun potensi nilai ekonomi dari sebuah pengalaman sangat besar, tantangan operasional dalam merancanginya tidaklah sederhana. Kunci keberhasilan terletak pada kemampuan penyelenggara untuk memastikan terciptanya *sensory congruence* atau keselarasan sensorik. Berdasarkan studi mutakhir dari Bolter & Stadler (2025), sebuah pengalaman *event* hanya akan dipersepsikan sebagai otentik dan *immersive* (mendalam) apabila seluruh elemen sensorik mulai dari stimulasi visual (tata cahaya), audio (musik dan suara lingkungan), aroma, hingga atmosfer spasial berpadu secara harmonis dan konsisten dengan tema acara. Ketidaksinkronan antar elemen ini dapat berakibat fatal, menciptakan disonansi kognitif pada peserta yang menyebabkan pengalaman terasa palsu atau gagal. Dalam konteks *event* yang mengandalkan estetika visual untuk kebutuhan konten digital, tantangan desain sensorik ini tidak hanya menurunkan kualitas pengalaman saat acara berlangsung, tetapi juga menghasilkan konten visual yang buruk di media sosial, yang secara langsung mendevaluasi citra *brand* penyelenggara di mata *audience* digital (Suban, 2025).

Penerapan standar pengalaman yang tinggi ini menjadi semakin relevan ketika kita meninjau industri *equestrian* (berkuda) sebagai konteks spesifik penelitian ini. Secara global, *equestrian* bukan sekadar cabang olahraga, melainkan sebuah ekosistem industri yang kompleks dan bernilai ekonomi raksasa. Data terbaru mengindikasikan bahwa di Amerika Serikat saja, industri ini menyumbang dampak ekonomi langsung lebih dari US\$177 miliar ke ekonomi nasional (*American Horse Council*, 2023), sementara di Eropa, sektor ini menjadi tulang punggung bagi jutaan lapangan kerja dengan dampak ekonomi melebihi €100 miliar per tahun (*European Horse Network*, 2021). Besarnya skala ekonomi ini diimbangi dengan regulasi ketat dari *Fédération Equestre Internationale* (FEI)

yang menetapkan standar global terkait kelayakan *venue*, protokol keselamatan, dan kesejahteraan hewan (*horse welfare*). Standarisasi internasional ini menegaskan bahwa setiap *event* berkuda modern harus mampu menyeimbangkan antara tuntutan komersial (hiburan) dengan kepatuhan teknis yang ketat agar memiliki legitimasi untuk beroperasi.

Di Indonesia, industri ini tengah mengalami fase akselerasi pertumbuhan yang signifikan pasca kesuksesan penyelenggaraan Asian Games 2018. Tren ini ditandai dengan menjamurnya klub-klub berkuda baru dan meningkatnya antusiasme demografi kelas atas terhadap olahraga ini. Momentum pertumbuhan ini mencapai titik kulminasi baru dengan hadirnya infrastruktur *venue* berstandar global seperti The Hub Indonesia di Cibubur (PORDASI, 2025). Sebagai lokasi penyelenggaraan, The Hub tidak hanya menawarkan fasilitas teknis seperti arena *indoor*, *outdoor* dan kandang (*stabling*) yang memadai, tetapi juga dilengkapi dengan sarana pencahayaan canggih yang memungkinkan penyelenggaraan kompetisi malam hari. Keberadaan fasilitas ini sangat strategis karena memungkinkan penyelenggara untuk menciptakan spektakel visual yang tidak hanya memenuhi standar kompetisi, tetapi juga memenuhi standar estetika konten digital yang dituntut oleh pasar *sport tourism* masa kini (Hikma, 2025).

Namun, di balik kemegahan visual dan potensi ekonominya, industri *equestrian* dikategorikan secara akademis sebagai *high risk industry* atau industri berisiko tinggi. Risiko ini tidak hanya berkaitan dengan keselamatan fisik pengendara, tetapi yang lebih krusial di era informasi ini adalah risiko terkait etika dan kesejahteraan hewan (*animal welfare*). Chapman *et al.* (2024) memperingatkan bahwa keberlanjutan bisnis di sektor ini sangat bergantung pada *Social License to Operate* (SLO), sebuah mandat atau izin sosial tidak tertulis yang diberikan oleh publik. Di era transparansi digital, isu *horse welfare* adalah faktor risiko reputasi yang signifikan bagi reputasi bisnis. Satu insiden kuda yang terlihat stres, cedera, atau dipaksa bertanding dalam kondisi tidak layak yang terekam kamera *smartphone* dan viral di media sosial, dapat memicu gelombang sentimen negatif (*cancel culture*) yang masif. Krisis reputasi digital semacam ini memiliki daya rusak yang mampu mencabut legitimasi sosial *event*, membuat sponsor menarik

diri, dan pada akhirnya mematikan kelayakan bisnis *event* tersebut secara permanen (Hausberger et al., 2021).

Dalam dinamika industri yang penuh peluang sekaligus risiko inilah, *event* Aragon Merdeka Master (AMM) 2025 hadir sebagai anomali yang mendesak untuk diteliti. *Event* ini berhasil mencatatkan rekor partisipasi nasional dengan proyeksi lebih dari 1.751 entri peserta (kombinasi kuda dan *rider*), angka yang belum pernah terjadi sebelumnya dalam sejarah kompetisi berkuda nasional (DetikSport, 2025a). Tingginya angka partisipasi ini merefleksikan adanya kesediaan membayar yang sangat kuat dari pasar, di mana peserta bersedia mengeluarkan biaya pendaftaran dan logistik yang tinggi demi mendapatkan akses ke dalam ekosistem *event* ini. AMM 2025 memposisikan dirinya lebih dari sekadar kompetisi olahraga, ia adalah sebuah festival gaya hidup yang menawarkan nilai gengsi (*prestige*) dan eksklusivitas (Kemenpora, 2025). Namun, skala partisipasi yang masif ini membawa tantangan manajemen logistik yang belum pernah terjadi sebelumnya, sekaligus menjadi ujian nyata bagi kapasitas penyelenggara dalam mempertahankan kualitas pengalaman di tengah kepadatan yang tinggi.

Diferensiasi paling radikal yang ditawarkan oleh AMM 2025 adalah penerapan inovasi kompetisi malam hari atau *night session*. Dalam kacamata strategi bisnis digital, keputusan ini melampaui sekadar variasi jadwal pertandingan, ini adalah bentuk *visual engineering* yang disengaja. Penggunaan tata pencahayaan buatan (*artificial lighting*) yang dramatis di arena The Hub dirancang untuk menciptakan atmosfer visual yang kontras, elegan, dan sangat *instagrammable* (DetikSport, 2025b). Strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan kualitas pengalaman *event* dari dimensi estetika, menjadikan setiap detik kompetisi sebagai aset konten visual yang siap dibagikan (*shareable content*). Bagi para peserta dan penonton yang merupakan *digital natives*, keberadaan *night session* memberikan validasi sosial yang lebih tinggi dibandingkan kompetisi siang hari biasa, karena menghasilkan kualitas foto dan video yang lebih estetik untuk kebutuhan *feed* media sosial mereka (Folgado-Fernández et al., 2021). Dengan demikian, inovasi ini secara langsung meningkatkan daya tawar *event* sebagai produk *sport tourism* yang modern dan relevan secara digital.

Namun, strategi yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan visual digital ini memunculkan sebuah paradoks bisnis yang serius. Penerapan *night session* secara ilmiah berpotensi mengganggu ritme sirkadian kuda yang sangat sensitif terhadap siklus terang-gelap alami. Sebagaimana dijelaskan oleh Greening & McBride (2022) dan Watts et al. (2012), paparan cahaya buatan intensitas tinggi di malam hari (*artificial light at night*) dapat memicu stres fisiologis dan penurunan performa atlet kuda. Risiko ini dipertegas oleh standar kesejahteraan hewan yang kian ketat, yang mewajibkan periode istirahat dan kegelapan yang cukup bagi hewan. Di sinilah terjadi ketegangan (*tension*) yang tajam, di satu sisi penyelenggara ingin memuaskan hasrat visual penonton dan kebutuhan konten digital dengan tata cahaya megah, namun di sisi lain terdapat risiko melanggar etika kesejahteraan hewan (*horse welfare*). Dalam ekosistem digital yang transparan, tantangan mengelola keseimbangan ini bukan hanya tantangan teknis, melainkan risiko reputasi. Jika visualisasi kuda yang tidak nyaman di bawah lampu sorot menjadi viral, hal itu dapat memicu *backlash* (reaksi negatif) dari netizen yang berpotensi menghancurkan citra *event* dan mencabut mandat sosial SLO yang dimiliki penyelenggara (Chapman et al., 2024).

Kompleksitas masalah semakin bertambah dengan adanya tantangan logistik akibat membludaknya jumlah peserta hingga 1.751 entri. Kondisi ini dapat menciptakan risiko nyata berupa *overcrowding* di area krusial seperti kandang (*stabling*) dan arena pemanasan (*warm up*). Terdapat potensi kesenjangan (*gap*) yang signifikan antara citra kemewahan, eksklusivitas, dan kenyamanan yang di *branding* secara masif di media sosial, dengan realitas antrean panjang, dan friksi operasional yang mungkin dialami peserta di lapangan. Jika pengalaman fisik (*physical experience*) ini gagal memenuhi ekspektasi tinggi yang terbangun dari narasi digital, maka nilai pengalaman yang dirasakan peserta akan runtuh (Ko et al., 2023). Kekecewaan ini berisiko ditumpahkan kembali ke ruang digital dalam bentuk ulasan negatif yang dapat membatalkan niat partisipasi di masa depan dan merusak loyalitas komunitas terhadap *brand event* (Suban, 2025).

Akar permasalahan dari paradoks operasional ini diasumsikan dapat terindikasi dari berbagai sumber misalnya pada kesenjangan adopsi teknologi

(*technology adoption gap*). Di saat perilaku konsumen dan volume partisipasi telah bertransformasi total menuju skala massal dan digital, sistem tata kelola operasional mulai dari penjadwalan (*scheduling*), manajemen alur masuk dan keluar arena, hingga pemantauan kondisi kuda mungkin masih dijalankan dengan pendekatan manual dan terfragmentasi. Ketiadaan sistem integrasi digital yang mampu mengorkestrasi ribuan peserta secara *real time* inilah yang dapat menyebabkan terjadinya *bottleneck* di area fisik. Kesenjangan antara *high tech visual demand* (tuntutan visual canggih) dengan pendekatan manajemen konvensional mungkin dapat menciptakan inefisiensi yang mengancam kelayakan bisnis jangka panjang (Xiang et al., 2025).

Meskipun studi mengenai *sport tourism* telah banyak dilakukan, terdapat kesenjangan teoretis (*theoretical gap*) yang signifikan dalam literatur yang ada. Studi terdahulu seperti Alves et al. (2024) mendominasi diskusi dengan fokus pada kelayakan finansial murni (biaya dan pendapatan), sementara Liu et al. (2024) hanya melihat hubungan linear antara kualitas layanan fisik dan kepuasan. Belum ada penelitian yang secara spesifik mengeksplorasi paradoks dalam bisnis digital seperti bagaimana sebuah *event* dengan *physical friction* dan risiko operasional tinggi justru mampu menghasilkan partisipasi dan valuasi ekonomi yang masif melalui kompensasi aset digital. Penelitian ini mengisi kekosongan tersebut dengan mengintegrasikan variabel risiko reputasi digital dan SLO sebagai determinan baru dalam menilai kelayakan bisnis, yang luput dari model evaluasi konvensional.

Oleh karena itu, penelitian dengan pendekatan kualitatif studi kasus ini menjadi sangat relevan untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menyelami pemaknaan para pemangku kepentingan (*stakeholders*), mulai dari pemilik kuda, penyelenggara, sponsor, hingga penonton terhadap tarik ulur antara ambisi menciptakan spektakel visual digital dengan tuntutan etika dan kenyamanan operasional. Dengan memahami bagaimana nilai pengalaman dan risiko reputasi dimaknai dalam kasus Aragon Merdeka Master 2025, penelitian ini diharapkan dapat merumuskan model kelayakan bisnis baru yang lebih holistik (Creswell & Poth, 2018; Yin, 2018). Model ini diharapkan tidak hanya relevan bagi industri

equestrian, tetapi juga bagi sektor *sport tourism* secara luas yang kini harus beroperasi di bawah mikroskop pengawasan media sosial dan standar etika global.

Penting untuk ditegaskan bahwa penelitian ini memosisikan diri sebagai kajian akademik yang bersifat objektif terhadap fenomena bisnis digital, bukan sebagai audit operasional maupun penilaian kinerja terhadap entitas penyelenggara atau individu tertentu. Fokus utama penelitian adalah membedah dinamika interaksi antara strategi digital, perilaku konsumen, dan manajemen risiko dalam ekosistem *sport tourism*. Segala data mengenai tantangan operasional yang disajikan semata-mata digunakan sebagai studi kasus untuk memahami paradoks perilaku pasar dan mitigasi risiko dalam industri, tanpa bermaksud mendiskreditkan pihak manapun.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini merumuskan pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana inovasi *night session* dapat dimaknai sebagai aset konten digital sekaligus potensi risiko etika?
- 2) Bagaimana nilai pengalaman terbentuk ketika terjadi kesenjangan antara citra visual di media sosial dengan realitas operasional lapangan?
- 3) Bagaimana motif validasi sosial seperti prestasi dan gengsi mendorong tingginya kesediaan membayar peserta?
- 4) Bagaimana risiko reputasi digital akibat isu kesejahteraan hewan memengaruhi penilaian kelayakan bisnis oleh sponsor?

1.3 Fokus Penelitian

Agar pembahasan tetap terarah, penelitian ini membatasi fokus pada:

- 1) Analisis persepsi peserta terhadap elemen visual *night session* sebagai instrumen pembentukan identitas digital.
- 2) Analisis dampak disparitas antara citra pengalaman di media sosial dan kondisi fisik *venue* terhadap kepuasan peserta.
- 3) Identifikasi peran *social currency* sebagai faktor penentu keputusan ekonomi peserta.
- 4) Evaluasi kelayakan bisnis *event* dari perspektif manajemen risiko reputasi dan keberlanjutan dukungan sponsor.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dirancang untuk memberikan kontribusi signifikan, baik secara teoretis bagi pengembangan literatur bisnis digital dan manajemen *sport tourism*, maupun secara praktis bagi para pemangku kepentingan dalam ekosistem industri kreatif.

1.4.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini memperkaya literatur mengenai *digital consumer behavior* dengan mengeksplorasi konsep *physical* dan *digital experience*. Temuan ini diharapkan menjelaskan bagaimana interaksi fisik di arena olahraga dikonversi menjadi aset digital (*content*) yang bernilai ekonomi. Selanjutnya adalah mengisi kekosongan literatur (*research gap*) mengenai model bisnis pada industri berisiko tinggi (*high risk industry*) berbasis hewan, di mana legitimasi sosial (*social license to operate*) di media sosial menjadi penentu utama keberlanjutan usaha.

1.4.2 Manfaat Praktis

Pertama memberikan panduan strategis untuk menyeimbangkan investasi pada estetika visual dan *branding* dengan kenyamanan operasional, guna memitigasi risiko *backlash* atau sentimen negatif di platform digital. Kedua menyediakan kerangka evaluasi baru dalam menilai kelayakan *sponsorship*. Sponsor dapat memahami tidak hanya potensi eksposur logo, tetapi juga *brand association risk* terkait isu yang sensitif di ranah digital. Ketiga menjadi referensi kebijakan dalam mengembangkan *sport tourism* berbasis komunitas yang adaptif terhadap tren digital, namun tetap patuh pada etika global demi menjaga citra pariwisata nasional. Terakhir memberikan *insight* tentang monetisasi komunitas *niche* melalui strategi *sensory branding* dan manajemen komunitas berbasis nilai (*value based community management*).