



Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kelayakan Bisnis *Event Equestrian* pada Aragon Merdeka Master 2025 di The Hub Indonesia

Dorojatun Zaidan Latasa Muhammad¹, Ryna Parlyna², Sabo Hermawan³
Program Studi S1 Bisnis Digital Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta^{1,2,3}

*Email Korespondensi: dorojatunzaidan@gmail.com

Diterima: 15-01-2026 | Disetujui: 25-01-2026 | Diterbitkan: 27-01-2026

ABSTRACT

This research focuses the analysis on the digital business phenomenon within the post-pandemic sport tourism industry, rather than an operational evaluation of the event. The Aragon Merdeka Master (AMM) 2025 case study at The Hub Indonesia is positioned as an instrumental context to understand the fundamental shift from the service economy to the Experience Economy. Despite recording a record participation of 1,751 entries, this event faced significant operational challenges in the form of competition duration extending until 03:00 WIB. This study aims to analyze how Event Experience Quality, Experiential Value, and Willingness to Pay interact in determining Business Feasibility amidst the dynamics between digital visual demands and animal welfare ethical risks. Using a qualitative approach with a case study method, data were collected through digital footprint observation, archival study, and in-depth interviews, then analyzed using Reflexive Thematic Analysis. The theoretical foundation of the research refers to the frameworks of Experiential Marketing (Schmitt, 1999) and Experience Economy (Pine & Gilmore, 1999). The research results reveal the Phygital Gap phenomenon, where the visual innovation of the night session successfully created a digital image of grandeur that compensates for physical management constraints in the field (P1). A digital consumer behavior anomaly was found where operational friction did not decrease WTP (P2), because participants engaged in a value compensation mechanism by prioritizing social validation over physical comfort (P3). However, it is concluded that this business model has fragile feasibility. Financial profits from capacity intensification (P4) face reputational risk challenges and the potential review of the Social License to Operate due to animal welfare issues (P5). Finally, the study concludes that participant retention is built not on basic service satisfaction, but on emotional bonding and community pride (P6). This study suggests a strategic transition from a volume-based business model to a value-based model for long-term sustainability.

Keywords: Sport Tourism, Experience Economy, Experiential Marketing, Business Feasibility, Animal Welfare.

ABSTRAK

Penelitian ini memfokuskan analisis pada fenomena bisnis digital dalam industri sport tourism pasca pandemi, bukan evaluasi operasional event. Studi kasus Aragon Merdeka Master (AMM) 2025 di The Hub Indonesia ditempatkan sebagai konteks instrumental untuk memahami pergeseran fundamental dari ekonomi jasa menuju Experience Economy. Meskipun mencatat rekor partisipasi 1.751 entri, event ini menghadapi tantangan operasional signifikan berupa durasi kompetisi hingga pukul 03.00 WIB. Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana Event Experience Quality, Experiential Value, dan Willingness to Pay berinteraksi dalam menentukan Business Feasibility di tengah dinamika antara tuntutan visual digital dan risiko etika animal welfare. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data dikumpulkan melalui observasi jejak digital, studi arsip, dan wawancara mendalam, kemudian dianalisis menggunakan Reflexive Thematic Analysis. Landasan teoretis

penelitian mengacu pada kerangka Experiential Marketing (Schmitt, 1999) dan Experience Economy (Pine & Gilmore, 1999). Hasil penelitian mengungkap fenomena Phygital Gap, di mana inovasi visual night session berhasil menciptakan citra kemegahan digital yang mengimbangi tantangan manajemen fisik di lapangan (P1). Ditemukan anomali perilaku konsumen digital di mana friksi operasional tidak menurunkan WTP (P2), karena peserta melakukan mekanisme kompensasi nilai dengan memprioritaskan validasi sosial di atas kenyamanan fisik (P3). Namun, disimpulkan bahwa model bisnis ini memiliki kelayakan yang rentan. Keuntungan finansial dari intensifikasi kapasitas (P4) menghadapi tantangan risiko reputasi dan potensi peninjauan Social License to Operate akibat isu kesejahteraan hewan (P5). Terakhir, penelitian ini menyimpulkan bahwa retensi peserta tidak dibangun di atas kepuasan layanan dasar, melainkan di atas ikatan emosional dan rasa bangga komunitas (P6). Penelitian ini menyarankan transisi strategis dari model bisnis berbasis volume ke model berbasis nilai untuk keberlanjutan jangka panjang.

Kata Kunci: *Sport Tourism, Experience Economy, Experiential Marketing, Business Feasibility, Animal Welfare.*

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Latasa Muhammad, D. Z., Parlyna, R., & Hermawan, S. (2026). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kelayakan Bisnis Event Equestrian pada Aragon Merdeka Master 2025 di The Hub Indonesia. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 2(1), 2576-2597. <https://doi.org/10.63822/p5ne5951>

PENDAHULUAN

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*).

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).

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).

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.

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*). Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada urgensi untuk membedah fenomena paradoks dalam bisnis digital yang tidak dapat ditangkap oleh pendekatan kuantitatif semata.

Tempat Penelitian

Pemilihan Aragon Merdeka Master (AMM) 2025 di The Hub Indonesia sebagai objek penelitian didasarkan pada karakteristiknya sebagai *unique case* dalam fenomena bisnis digital. *Event* ini merepresentasikan anomali unik dengan mencatat rekor partisipasi tertinggi dan eksposur digital yang masif, namun secara bersamaan menghadapi tantangan operasional fisik yang kritis. Kontradiksi antara

kesuksesan visual dan tekanan operasional ini menjadikan AMM 2025 lokasi paling relevan untuk menganalisis dinamika *Experience Economy* dan *Experiential Marketing*.

Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan menggunakan pendekatan *retrospective study* selama lima bulan, terhitung mulai September 2025 hingga Januari 2026. Pemilihan waktu pasca *event* ini didasarkan pada pertimbangan metodologis untuk menjaga *natural setting*.

Teknik Penentuan Informan

Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik *nonprobability sampling*, spesifiknya menggunakan gabungan antara *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Dalam konteks ini, peneliti secara sengaja memilih *rider* yang aktif di media sosial dan panitia yang memegang data operasional. *Snowball sampling* mengacu pada Sugiyono (2013) teknik ini digunakan untuk memperluas jaringan informasi. Peneliti mungkin memulai dari satu *rider*, kemudian meminta rekomendasi teman sesama *rider* yang memiliki pengalaman spesifik, misalnya pernah komplain keras soal antrean namun tetap memposting foto bagus. Teknik ini bergulir hingga data mencapai titik jenuh (*saturation point*).

Oleh karena itu, ditetapkan kriteria yang ketat sebagai berikut:

- 1) Keterlibatan Fisik:
Informan terdaftar resmi dan hadir di The Hub Indonesia selama pelaksanaan AMM 2025.
- 2) Jejak Digital Aktif:
Informan memiliki bukti unggahan konten terkait pelaksanaan *event*. Hal ini krusial sebagai alat *cross check* antara apa yang mereka rasakan dengan apa yang mereka tampilkan.
- 3) Kapasitas Reflektif:
Informan mampu menceritakan kembali pengalaman secara detail dan bersedia memberikan evaluasi jujur mengenai nilai uang (*value for money*) pasca *event*.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif bersifat induktif, yaitu penarikan kesimpulan berangkat dari fakta-fakta khusus di lapangan menuju teori yang bersifat . Proses analisis data dilakukan berbantuan *software* pengolah data Microsoft Excel untuk melakukan *coding* secara terstruktur sebagai berikut:

- 1) *Data Familiarization*:
Tahap ini merupakan proses pembedaan diri peneliti terhadap data yang telah dikumpulkan untuk mendapatkan pemahaman awal yang menyeluruh. Peneliti mengumpulkan seluruh bukti digital berupa tangkapan layar foto, arsip berita, dokumen *rundown* dan hasil transkrip wawancara ke dalam folder digital yang terorganisir. Peneliti melakukan penamaan ulang (*renaming*) berdasarkan kategori konten untuk memudahkan penelusuran kembali.
- 2) *Generating Initial Codes*:
Tahap ini adalah proses memberikan label atau kode pada segmen data yang relevan dengan pertanyaan penelitian menggunakan bantuan perangkat lunak *Microsoft Excel* atau *Spreadsheet*. Peneliti membuat matriks *coding* yang terdiri dari kolom sumber data, kutipan atau deskripsi visual,

kode awal, dan kategori untuk memasukkan deskripsi bukti digital secara sistematis. Sebagai contoh penerapan, data berupa foto peserta tersenyum dengan latar belakang langit gelap dan lampu sorot tajam diberi kode visual estetik dan indikasi waktu malam, sedangkan data berita yang menyebut acara selesai pukul 03.00 WIB diberi kode fakta kelelahan fisik. Tujuan utama dari tahap ini adalah memecah data besar menjadi label-label kecil yang lebih mudah dikelola untuk analisis selanjutnya.

3) *Searching and Reviewing Themes:*

Pada tahap ini, kode-kode yang telah dibuat dikelompokkan ke dalam tema yang lebih besar untuk melihat pola hubungan menggunakan fitur *filter* atau *pivot* pada Excel atau teknik *mind mapping*. Peneliti mencari hubungan antara kode yang bertentangan, misalnya dengan menggabungkan kode fakta kelelahan fisik dengan kode visual estetik dan narasi bangga. Penggabungan ini melahirkan tema besar, seperti paradoks hiperrealitas, yaitu kondisi di mana citra visual yang indah berhasil mendominasi realitas fisik yang melelahkan. Selanjutnya, peneliti memvalidasi tema ini dengan memeriksa kembali apakah data wawancara mendukung temuan tersebut, seperti adanya pernyataan informan yang mengaku lelah tapi puas.

4) *Defining and Naming Themes:*

Peneliti memberikan definisi operasional yang jelas untuk setiap tema yang dihasilkan agar mampu bercerita sesuai konteks bisnis digital dengan bantuan *analytic memos*. Sebagai contoh, tema paradoks hiperrealitas didefinisikan secara operasional sebagai fenomena di mana EEQ visual mendominasi penilaian peserta dibandingkan kenyamanan operasional. Sementara itu, tema investasi identitas didefinisikan sebagai alasan utama tingginya WTP, dimana biaya dibayarkan bukan untuk fasilitas fisik, melainkan untuk validasi sosial digital.

5) *Producing the Report:*

Tahap akhir adalah menyajikan hasil analisis ke dalam narasi ilmiah menggunakan pengolah kata (*word processor*). Dalam tahap ini, peneliti menyusun Bab 4 dengan strategi menyandingkan bukti-bukti yang kontras untuk memvisualisasikan argumen. Misalnya, peneliti akan menampilkan bukti foto atau *screenshot* berita yang menunjukkan waktu acara berakhir pukul 03.00 pagi bersandingan dengan bukti foto peserta yang tetap terlihat prima (*glowing*). Penyandingan ini bertujuan untuk memperkuat argumen bahwa gengsi *event* telah berhasil membungkam keluhan operasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tema 1: The Visual Trap

Tema pertama menyoroti fenomena menarik di mana *Event Experience Quality* dibentuk secara dominan oleh kekuatan elemen sensorik. Menggunakan pisau analisis *Experiential Marketing* dari Schmitt (1999), temuan menunjukkan kuatnya dimensi *Sense* yang dimanifestasikan melalui inovasi tata cahaya malam atau *night session*. Secara visual, *event* ini sukses menciptakan citra kemegahan (*grandeur*) yang kuat. Hal ini terkonfirmasi secara objektif melalui data resmi yang dirilis oleh federasi (PORDASI), di mana *event* ini berhasil mencatatkan sejarah baru sebagai kejuaraan terbesar dengan total partisipasi mencapai 1.751 entri dan melibatkan 396 ekor kuda. Angka partisipasi yang masif ini menjadi validasi

bahwa konsep visual yang ditawarkan sangat diminati pasar dan strategi pemasaran visual yang diterapkan berhasil menarik atensi komunitas.



Gambar 1 Data Resmi Partisipasi Mencetak Rekor Sejarah
Sumber: Instagram Resmi @pordasi.id

Dalam perspektif Pine & Gilmore (1999), pendekatan ini menempatkan *event* dalam ranah *esthetic experience*, di mana peserta diajak menikmati atmosfer visual yang imersif. Namun, tingginya antusiasme peserta ini membawa konsekuensi logis pada dinamika operasional di lapangan. Volume peserta yang luar biasa besar menciptakan tantangan manajemen waktu, yang terkonfirmasi dari pemberitaan media bahwa kompetisi berlangsung hingga pukul 03.00 WIB dini hari. Durasi ini dipersepsikan oleh informan sebagai kondisi yang tidak lazim dalam kompetisi *equestrian*. Hal ini memunculkan ketegangan antara pengalaman visual yang ditawarkan dengan kenyamanan fisik. Informan I-01 mengungkapkan paradoks ini secara eksplisit, "*Untuk tata cahayanya sudah sangat oke dan layak di pertandingan sebesar AMM 2025... Tapi menurut saya untuk jam tanding malam yang bisa melebihi pukul 23.00 sebenarnya tidak terlalu etis dan tidak memenuhi syarat kesejahteraan kuda.*" Pernyataan ini divalidasi oleh informan I-04 yang mengakui bahwa meskipun elemen tata cahaya mendukung iklim kompetisi, namun "*risikonya mungkin tidak sebanding dengan pengalaman yang diberikan*".

Bekasi - Turnamen berkuda **Aragon Merdeka Masters 2025** baru saja selesai digelar. Ada sejarah tercipta di ajang tersebut, apa?.

Digelar sejak Rabu (6/8) pekan lalu, turnamen itu resmi ditutup Senin (11/8) pukul 03.00 dini hari WIB di The Hub Indonesia, Bekasi, Jawa Barat. Ini jadi kali pertama equestrian Indonesia kalinya digelar malam hari.

M. Chaidir Saddak sebagai Honorary President of Event pun menyatakan rasa bangganya lantaran turnamen ini mencatatkan jumlah peserta terbanyak, mencapai 1.751 entry dan 380 kuda yang masuk silih berganti.

Gambar 2 Bukti Faktual Berita Durasi Kompetisi
Sumber: DetikSport (2025)

Durasi yang panjang ini merupakan tantangan struktural yang wajar terjadi pada *event* dengan skala partisipasi sebesar ini. Informan I-01 memberikan pandangan seimbang, menyebutkan bahwa dari segi *entertainment*, tata cahaya sangat dinikmati dan layak untuk *event* besar, meskipun durasi yang larut malam memunculkan tantangan tersendiri terkait manajemen waktu istirahat atlet dan kuda. Senada dengan itu, Informan I-04 mencatat bahwa kondisi ini menuntut ketahanan fisik ekstra dari para atlet. Temuan ini mengindikasikan adanya *Phygital Gap*, di mana inovasi visual berhasil memanjakan mata, sementara kapasitas operasional fisik menghadapi tantangan volume yang besar. Namun, dalam ekosistem digital, indikator tantangan fisik ini justru mengalami transformasi nilai. Inovasi *night session* berhasil menciptakan *hyperreality*, di mana citra digital yang indah dianggap sebagai nilai tambah yang mampu mengompensasi kelelahan fisik. Hal ini memvalidasi Proposisi 1 bahwa inovasi visual berfungsi sebagai instrumen kompensasi yang menyeimbangkan tantangan fisik di lapangan.

Tema 2: The Currency of Prestige

Tema kedua menjelaskan mengapa peserta bersedia mentolerir *physical service dynamics* yang dijelaskan pada Tema 1. Analisis data menunjukkan bahwa *Experiential Value* dalam *event* ini mengalami pergeseran orientasi, tidak lagi bersumber semata-mata dari kenyamanan (*comfort*), melainkan dari gengsi (*prestige*). Mengacu pada dimensi *Relate* dari Schmitt (1999), validasi sosial menjadi nilai utama yang dipertukarkan dalam ekosistem ini.



Gambar 3 Narasi Kesuksesan dan Prestise sebagai Komoditas Utama
Sumber: Instagram Resmi @pordasi.id

Gambar 3 mengilustrasikan "nilai tukar" utama yang ditawarkan oleh *event* ini. Kehadiran atribut "Piala Presiden" dan narasi "Mencetak Sejarah" berfungsi sebagai *emotional anchor* yang kuat. Dalam perspektif Schmitt (1999), elemen ini memperkuat dimensi *Feel* dan *Relate*, yang secara efektif menyeimbangkan kelelahan fisik yang mungkin dirasakan peserta. Hal ini mengindikasikan bahwa peserta tidak sedang membeli sekadar layanan fasilitas, melainkan sedang berinvestasi pada peluang memenangkan simbol status sosial tertinggi.

Simbol status menjadi pendorong utama partisipasi. Keberadaan atribut resmi seperti sertifikat "Tanda Tangan Presiden" menjadi *symbolic capital* yang dikejar. Hal ini dikonfirmasi oleh informan I-03 yang menyatakan, "Ada 2 faktor yang cukup kuat. Yang pertama adalah piala yang sangat bergengsi yaitu Piala Presiden... dan yang kedua adalah tanding malam hari dengan fasilitas yang memadai." Lebih jauh, nilai pengalaman ini teramplifikasi di ranah digital. Pernyataan Informan I-01 yang menyebutkan, "Terdapat gengsi jika saya post di Instagram, apalagi kalau menang pertandingannya," secara empiris mengonfirmasi peran modul *Relate* dalam teori *Experiential Marketing*. Peserta melakukan negosiasi nilai, di mana tantangan fisik (*sacrifice*) ditebus oleh validasi sosial (*social currency*) dari konten digital.



Gambar 4. Citra Panggung Eksklusif dan Narasi Kepahlawanan
Sumber: Instagram Resmi @thehub_indonesia

Analisis narasi digital lebih lanjut mengungkap adanya fenomena transformasi narasi. Sebagaimana tervisualisasi pada Gambar 4 dengan narasi "*Gallop, glory, and greatness*", peserta cenderung membingkai ulang tantangan operasional (seperti cuaca atau durasi malam) sebagai sebuah perjuangan heroik (*heroic struggle*). Takarir media sosial bertajuk "*Against the storm*" atau "*Bertempur dan bersyukur*" menunjukkan bahwa kelelahan fisik divalidasi bukan sebagai keluhan layanan, melainkan sebagai bagian dari perjuangan kompetisi yang memperkuat rasa bangga.

Informan I-04 menambahkan bahwa "*mendapatkan konten visual yang bagus merupakan sesuatu yang menjadi kebanggaan bagi rider.*" Temuan ini menunjukkan adanya *trade-off* yang dilakukan peserta secara sadar: mereka menukar ketahanan fisik dengan aset konten digital yang mampu menaikkan status sosial mereka di komunitas. Solidaritas komunitas yang disebutkan oleh I-03 juga berperan sebagai pendukung sosial (*social support*) yang menjaga atmosfer tetap positif. Analisis ini secara kuat memvalidasi Proposisi 6 (P6), bahwa retensi peserta didorong oleh ikatan emosional dan validasi sosial yang kuat.

Tema 3: Investment for Status

Tema ketiga mengungkap anomali menarik dalam perilaku konsumen, dimana dinamika operasional di lapangan seperti kepadatan (*overcrowding*) dan antrean tidak menyurutkan *Willingness to Pay*. Tingginya biaya pendaftaran dan logistik tidak lagi dipandang semata-mata sebagai pembelian layanan fasilitas konvensional, melainkan dimaknai sebagai bentuk investasi strategis untuk mendapatkan akses panggung yang prestisius (*stage access*). Indikator inelastisitas harga terlihat jelas dari data partisipasi yang mencapai rekor 1.751 entri. Angka ini bertahan tinggi meskipun peserta dihadapkan pada beban biaya partisipasi yang tergolong premium, mencakup biaya pendaftaran (*entry fee*), sewa kandang, hingga biaya logistik transportasi kuda yang substansial. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tawar *event* ini melampaui

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kelayakan Bisnis Event Equestrian pada Aragon Merdeka Master 2025 di The Hub Indonesia
(Latasa Muhammad, et al.)

kalkulasi untung-rugi transaksional biasa, di mana peserta bersedia mengeluarkan biaya lebih demi nilai yang dianggap lebih tinggi daripada sekadar kenyamanan.

Fenomena ini didorong kuat oleh narasi strategis yang telah dibahas pada tema sebelumnya merujuk pada Tema 2. Visualisasi "Mencetak Sejarah" yang digaungkan di media sosial berhasil menciptakan persepsi kelangkaan (*scarcity*) dan eksklusivitas. Dampaknya, terbentuk fenomena *Fear of Missing Out* (FOMO) yang kuat di kalangan komunitas. Peserta merasa perlu untuk hadir dan beradaptasi dengan dinamika operasional demi mengamankan status kepemilikan atas momen historis tersebut, sehingga toleransi terhadap tantangan fisik menjadi lebih tinggi. Dari perspektif rasionalitas ekonomi, Informan I-04 memberikan wawasan mengenai mekanisme komitmen peserta. Ia menyoroti bahwa sistem pembayaran di muka berfungsi sebagai pengikat yang kuat, dengan menyatakan "*Sistem pembayaran AMM mengharuskan pesertanya membayar biaya sebelum bertanding, hal ini mendukung kesediaan peserta untuk tetap bertanding karena sudah ada uang yang dikeluarkan.*". Pernyataan ini mengindikasikan adanya *sunk cost effect* yang membuat peserta tetap bertahan mengikuti kompetisi hingga selesai.

Pandangan tersebut diperkaya oleh perspektif Informan I-02 yang melihat pengeluaran tersebut sebagai harga yang pantas untuk sebuah nilai non-material. Ia memaknai partisipasinya sebagai pembelian terhadap "Momentum kompetisi" dan "Tantangan baru". Bagi segmen peserta ini, nilai uang dikonversi menjadi kepuasan intrinsik dan pencapaian pribadi dalam menaklukkan tantangan kompetisi yang berat, bukan sekadar membeli layanan logistik. Analisis terhadap temuan ini menegaskan bahwa tingginya WTP peserta bukan didorong oleh kalkulasi fasilitas fisik semata, melainkan oleh persepsi nilai momentum dan tren yang kuat dalam komunitas (*community trend*). Peserta tidak membayar untuk kenyamanan antrean, melainkan berinvestasi untuk menjadi bagian dari *event* yang sedang menjadi pusat perhatian. Temuan ini secara valid mengonfirmasi Proposisi 3 (P3).

Tema 4: The Silent Risk

Di balik kesuksesan finansial yang tercermin dari tingginya volume partisipasi, terdapat tantangan strategis terkait pengelolaan *Social License to Operate*. Dalam era transparansi digital, keberlangsungan sebuah *event* olahraga tidak hanya ditentukan oleh profitabilitas semata, melainkan juga oleh legitimasi sosial dan kepercayaan dari komunitas serta publik. Indikator tantangan operasional terlihat dari durasi turnamen yang panjang hingga mencapai pukul 03.00 WIB. Hal ini menjadi perhatian khusus bagi para pelaku industri ini. Informan I-04 memberikan masukan krusial terkait keberlanjutan model kompetisi ini dengan menyatakan, "*Jadwal bertanding tidak boleh dipaksakan hingga larut dan mengganggu jadwal makan dan istirahat kuda.*" Pernyataan ini menegaskan perlunya kalibrasi ulang antara target volume kompetisi dengan manajemen *animal welfare* yang optimal.

Selain durasi, tantangan kapasitas juga terindikasi dari dinamika infrastruktur di lapangan. Tingginya antusiasme peserta yang luar biasa direspons oleh penyelenggara dengan langkah adaptasi cepat, yakni penambahan fasilitas pendukung berupa 300 kandang kuda ekstra, memperlihatkan upaya penyelenggara dalam mengakomodasi lonjakan permintaan pasar (*high demand*). Meskipun langkah ini menunjukkan responsivitas manajemen, kondisi ini juga menandakan adanya tekanan pada *carrying capacity* yang perlu dikelola dengan perencanaan kapasitas yang lebih presisi dimasa depan, agar standar layanan tetap terjaga di tengah volume peserta yang masif.

Lebih jauh, analisis terhadap aspek loyalitas menunjukkan bahwa komitmen peserta bersifat dinamis dan bersyarat. Informan I-01 mengungkapkan, "*Jika AMM 2026 diselenggara di luar JABODETABEK, kemungkinan saya tidak akan berpartisipasi.*" Pernyataan ini mengindikasikan bahwa meskipun saat ini antusiasme tinggi, kelayakan bisnis di masa depan bergantung pada konsistensi kualitas layanan dan lokasi. Loyalitas pasar perlu terus dirawat agar tidak menjadi rapuh (*fragile*).

Sebagai sintesis, profitabilitas saat ini yang didorong oleh intensifikasi volume partisipasi perlu diimbangi dengan manajemen risiko reputasi yang hati-hati. Hal ini berkaitan erat dengan Proposisi 4, bahwa pendapatan tinggi tidak serta merta menjamin kelayakan bisnis jangka panjang jika isu etika dasar industri tidak dikelola dengan baik. Isu *animal welfare* menjadi variabel sensitif yang jika teramplifikasi di ruang publik digital, dapat mempengaruhi citra *event*. Oleh karena itu, transisi menuju model bisnis yang lebih seimbang antara profit dan etika menjadi kunci keberlanjutan.

Pembahasan

1. The Phygital Gap

Untuk menjawab Proposisi P1 dan P5 penelitian ini menemukan adanya kesenjangan antara realitas digital dan fisik yang disebut sebagai *Phygital gap*. Dalam kerangka *Experience Economy* dari Pine & Gilmore (1999), penyelenggara AMM 2025 sukses memposisikan *event* ini sebagai *esthetic experience* yang memukau. Melalui *visual engineering* berupa tata cahaya malam (*night session*), *event* ini berhasil menciptakan atmosfer yang imersif bagi penonton dan peserta. Namun, keberhasilan estetika ini dicapai dengan biaya operasional dan etika yang tinggi. Data menunjukkan bahwa *event* baru berakhir pada pukul 03.00 WIB dini hari, sebuah kondisi persepsi risiko. Disinilah terjadi tantangan dalam mempertahankan standar *animal welfare* yang optimal di tengah kepadatan jadwal dan kenyamanan atlet.

Validasi Proposisi 1 terbukti dengan inovasi visual (*night session*) terbukti berhasil mendongkrak EV di ranah digital, namun secara simultan menurunkan EEQ. Informan I-03 secara eksplisit menyebut tata cahaya malam memberikan efek *spotlight* yang meningkatkan semangat kompetisi, namun di saat yang sama mengakui bahwa kondisi tersebut membuat visual untuk kuda dan atlet menjadi sedikit lebih sulit. Hal ini menegaskan bahwa dalam ekosistem *Phygital*, peningkatan kualitas visual sering kali berbanding terbalik dengan kualitas fungsional teknis. Peserta merasakan euforia visual (digital), namun menderita secara fisik (nyata).

Validasi Proposisi 5 terindikasi kuat dengan kualitas operasional (EEQ) yang terbatas pada aspek teknis fisik, khususnya terkait manajemen waktu, teridentifikasi sebagai titik kerentanan bagi (BF). Keluhan mengenai durasi yang menuntut ketahanan fisik ekstra yang disuarakan oleh informan I-04 dan I-03 mengindikasikan bahwa toleransi peserta memiliki batas. Dalam era transparansi digital, satu insiden fatal seperti kuda yang kolaps akibat kelelahan di bawah sorot lampu yang terekam kamera memiliki potensi viralitas yang dapat berdampak negatif signifikan terhadap *brand equity* The Hub seketika. Oleh karena itu, kesenjangan kapasitas operasional bukan sekadar tantangan teknis, melainkan risiko eksistensial bagi bisnis.

2. Kompensasi Nilai

Untuk menjawab proposisi P2 dan P3 salah satu temuan paling menarik dalam penelitian ini adalah anomali perilaku konsumen dimana peserta tetap rela antre dan bertanding hingga dini hari meskipun telah

membayar biaya yang mahal. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui teori kompensasi nilai. Kekurangan pada dimensi *comfort* dikompensasi secara berlebihan oleh pemenuhan validasi sosial dan kebanggaan atau *pride* dalam konsep Schmitt (1999).

Validasi Proposisi 2 ditolak sebagian, secara teoretis penurunan kualitas teknis seperti kepadatan (*overcrowding*) seharusnya menurunkan WTP. Namun, data AMM 2025 menunjukkan sebaliknya, partisipasi justru memecahkan rekor 1.751 entries. Hal ini terjadi karena EEQ dalam persepsi peserta tidak dinilai dari kenyamanan kandang atau ketepatan waktu, melainkan dari kualitas “panggung” yang disediakan. Selama panggung tersebut *deliverable*, peserta bersedia menoleransi degradasi layanan fisik.

Validasi Proposisi 3 terbukti kuat, analisis data mengonfirmasi bahwa “gengsi” dan “konten” adalah *driver* utama tingginya WTP. Informan I-01 mengungkapkan bahwa motivasi partisipasi didorong oleh “semangat perlombaan 17-an” dan validasi prestasi di media sosial, bukan sekadar olahraga. Ini menunjukkan pergeseran paradigma nilai, peserta tidak membeli “*slot*” pertandingan, melainkan membeli “*story*” yang dapat dipamerkan. *Social currency* yang didapat dari partisipasi di *event* bergengsi ini dianggap bernilai lebih tinggi daripada uang yang dikeluarkan, sehingga menciptakan inelastisitas harga.

3. Keberlanjutan Bisnis

Untuk menjawab Proposisi P4 dan P6 diskusi terakhir menyoroti aspek keberlanjutan model bisnis. Dalam era *Experience Economy*, kelayakan bisnis tidak bisa lagi hanya diukur dari profitabilitas (*cashflow*), tetapi harus mengintegrasikan *reputation risk* dan *social license to operate*.

Validasi Proposisi 4, pendapatan yang tinggi dari ribuan peserta memang membuat bisnis terlihat sangat layak secara finansial dalam jangka pendek. Namun, data wawancara menunjukkan adanya residu paradoks etika yang serius. Informan I-04 dan I-01 secara eksplisit menggunakan terminologi “tidak etis” dan isu “kesejahteraan kuda” dalam evaluasi mereka. Jika isu ini diamplifikasi oleh komunitas pecinta hewan dan menyebabkan pencabutan SLO, maka arus kas masa depan akan terhenti akibat boikot atau regulasi. Dapat disimpulkan bahwa profitabilitas AMM 2025 saat ini berisiko menggerus cadangan reputasi jangka panjang dan reputasi masa depan, sebuah strategi bisnis yang sangat rentan (*fragile*).

Validasi Proposisi 6 terbukti dengan retensi peserta saat ini sangat bergantung pada ikatan emosional, yaitu “rasa bangga” dan “loyalitas komunitas” sebagaimana diungkapkan oleh informan I-03. Fenomena ini menciptakan *emotional lock-in* yang kuat. Namun, ikatan ini bukan tanpa syarat. Pernyataan informan I-04 bahwa “*partisipasi saya akan bergantung pada kualitas venue*” di masa depan, menjadi sinyal peringatan dini bahwa loyalitas berbasis emosi memiliki batas toleransi. Jika perbaikan operasional tidak segera dilakukan, “rasa bangga” tersebut dapat dengan cepat berubah menjadi kekecewaan yang memicu penurunan tingkat partisipasi peserta.

KESIMPULAN

Penelitian ini tidak bertujuan untuk sekadar memaparkan statistik kepuasan peserta, melainkan untuk mengurai paradoks mendasar dalam penyelenggaraan *sport tourism* di era digital. Berdasarkan analisis mendalam terhadap data wawancara, observasi lapangan, dan jejak digital pada Aragon Merdeka Master (AMM) 2025, penelitian ini menyimpulkan adanya ketegangan dialektis antara citra digital (visual) dan realitas fisik (operasional). Kesimpulan ini disintesis ke dalam tiga pola hubungan utama antar

variabel *Event Experience Quality*, *Experiential Value*, *Willingness to Pay*, dan *Business Feasibility* untuk menjawab keenam proposisi (P1-P6) yang diajukan.

Analisis terhadap *Event Experience Quality* (EEQ) mengungkap fenomena di mana dominasi estetika mengungguli kenyamanan. Inovasi *night session* terbukti berhasil menciptakan dimensi *Esthetic Experience* yang kuat dalam kerangka *Experience Economy* (Pine & Gilmore, 1999). Pencapaian dramatis dan visual malam hari berhasil membius peserta, sehingga secara efektif mengalihkan perhatian mereka dari kekurangan operasional. Temuan ini memvalidasi P1, bahwa inovasi visual bertindak sebagai instrumen digital yang mendominasi tantangan fisik di lapangan. Namun, kesuksesan visual ini berbanding terbalik dengan kualitas fisik (*ops lag*). Dengan membludaknya peserta hingga 1.751 entri, dimensi *Escapist Experience* menjadi terganggu akibat kepadatan (*overcrowding*) dan friksi operasional yang tinggi. Secara paradoks, P2 terkonfirmasi dengan cara yang unik, friksi pada layanan operasional tidak serta merta menurunkan minat peserta selama kualitas visual digital tetap tinggi. Data menunjukkan preferensi peserta yang cenderung memprioritaskan apa yang terlihat di kamera dibandingkan apa yang dirasakan tubuh.

Pola hubungan antara EV dan WTP menunjukkan adanya anomali penilaian nilai, di mana terjadi pergeseran dari *comfort* ke *content*. Peserta AMM 2025 menunjukkan WTP yang tinggi bukan untuk membeli kenyamanan (*functional value*), melainkan untuk membeli materi konten media sosial. Dalam perspektif *Experiential Marketing* (Schmitt, 1999), dimensi *ACT* dan *RELATE* menjadi pendorong utama. Peserta rela membayar mahal tiket masuk dan biaya pendaftaran hanya untuk mendapatkan akses ke panggung status sosial tersebut. Temuan ini memvalidasi P3, yaitu terjadi mekanisme kompensasi psikologis di mana rasa lelah fisik, antrean panjang, dan panasnya lokasi dianggap sebagai biaya transaksi yang wajar demi mendapatkan *social currency*. Selain itu, validasi terhadap P6 menunjukkan bahwa retensi peserta tidak dibangun di atas kepuasan layanan dasar, melainkan di atas rasa bangga. Peserta akan kembali bukan karena *event* ini nyaman, tapi karena *event* ini bergengsi untuk diceritakan.

Kesimpulan paling kritis dari penelitian ini menyoroti hubungan antara WTP dan BF yang mengandung risiko sistemik. Meskipun pendapatan finansial terlihat tinggi akibat WTP yang kuat, penelitian ini menyimpulkan bahwa profit tersebut bersifat rapuh atau keuntungan jangka pendek (*short term profitability*). Hal ini menjawab P4, bahwa pendapatan tinggi tidak menjamin kelayakan bisnis jangka panjang, jika model bisnisnya bergantung pada pemanfaatan aset yang intensif, yang berpotensi melampaui daya dukung (*carrying capacity*) ideal. Temuan mengenai gangguan akibat *night session* adalah kerentanan jangka panjang bagi keberlangsungan bisnis. Sesuai P5, satu tantangan operasional terkait isu *animal welfare* berpotensi memicu *reputation risk*. Di era transparansi digital, hilangnya *social license to operate* akibat isu etika dapat mematikan bisnis seketika, terlepas dari seberapa bagus visual yang ditampilkan.

Implikasi Penelitian

Penelitian ini menghasilkan temuan yang memiliki konsekuensi penting, baik bagi pengembangan literatur akademik maupun bagi praktik manajemen *event* olahraga. Implikasi teoretis dan manajerial yang dihasilkan saling berkaitan dalam memberikan perspektif baru terhadap teori *Experiential Marketing* dan manajemen *sport tourism* di era digital. Secara teoretis, penelitian ini memberikan koreksi terhadap teori *Experiential Marketing* (Schmitt, 1999) dengan menemukan bahwa kelima dimensi pengalaman (*Sense*,

Feel, Think, Act, Relate) tidak selalu berjalan linear atau saling melengkapi. Temuan lapangan menunjukkan adanya disosiasi dimensi, dimana dimensi *Sense* yang digarap secara berlebihan melalui *night session* tanpa diimbangi oleh kenyamanan fisik, ternyata menciptakan kebingungan nilai pada peserta. Hal ini membuktikan bahwa kualitas pengalaman *Sense* dapat menjadi bumerang jika kesenjangan dengan realitas fisik terlalu lebar, menciptakan apa yang disebut penelitian ini sebagai *The Phygital Gap*.

Lebih lanjut, penelitian ini memperkaya literatur WTP melalui konsep *Phygital Duality* dalam penilaian nilai, yaitu dimana Kualitas Lensa vs. Kualitas Rasa. Dalam era digital, persepsi nilai konsumen mengalami pergeseran fundamental. Konsumen modern cenderung menoleransi ketidaknyamanan tubuh (*intangible cost*) demi mendapatkan kepuasan visual (*tangible digital asset*). Temuan ini menantang asumsi klasik ekonomi bahwa kenyamanan adalah faktor utama penentu harga, karena Instagrammability kini menjadi hal yang lebih kuat dalam menentukan WTP dibandingkan kenyamanan logistik. Secara manajerial, temuan ini memberikan peringatan strategis bagi manajemen Aragon Merdeka Master dan penyelenggara *sport tourism* mengenai bahaya operasional lag. Organisasi menghadapi risiko fatal akibat ketimpangan kecepatan antara adopsi teknologi visual dengan kesiapan manajemen operasional. Implikasinya, manajemen tidak boleh lagi hanya berfokus pada inovasi yang terlihat, sementara manajemen yang tidak terlihat masih dikelola secara manual dan tradisional. *Ops lag* ini diidentifikasi sebagai titik lemah yang dapat meruntuhkan reputasi *event* seketika.

Selain itu, diperlukan strategi penyeimbangan antara *high tech* dan *high touch*. Keberhasilan *night session* harus diimbangi dengan pendekatan humanis dalam penanganan makhluk hidup dan peserta. Manajemen dituntut untuk mengalokasikan proporsional antara *marketing gimmick* dan *animal welfare*. Ketidakselarasan antara jadwal dan ritme biologis kuda dengan tontonan visual adalah strategi bisnis yang tidak berkelanjutan (*unsustainable*). Oleh karena itu, diperlukan protokol ketat untuk memastikan bahwa ambisi visual tidak menimbulkan kemungkinan pelanggaran etika kesejahteraan hewan, yang merupakan fondasi utama dari *social license to operate* dalam bisnis *equestrian*.

SARAN

Berdasarkan temuan mengenai paradoks antara kualitas visual dan realitas operasional, serta risiko etika yang membayangi kelangsungan bisnis, penelitian ini merumuskan rekomendasi yang dibagi menjadi saran akademis bagi peneliti selanjutnya yang disesuaikan dengan keterbatasan penelitian ini. Mengacu pada keterbatasan penelitian yang telah dipaparkan pada sub-bab 5.3, berikut adalah rekomendasi untuk penelitian mendatang:

- 1) Perluasan Objek Penelitian (*Transferability*)

Dikarenakan penelitian ini memiliki bias studi kasus tunggal pada AMM 2025, peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan studi komparatif dengan *event equestrian* di daerah lain atau *event* olahraga sejenis seperti lari maraton atau balap sepeda untuk menguji apakah fenomena *Phygital Gap* dan toleransi peserta terhadap ketidaknyamanan juga terjadi pada demografi dan konteks yang berbeda.

- 2) Mitigasi Bias Subjektivitas (*Halo Effect*)

Untuk mengatasi bias euforia pasca-event, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan metode longitudinal atau survei *real-time* yang dilakukan saat event berlangsung, bukan setelah penutupan. Hal ini bertujuan untuk menangkap emosi murni peserta saat mengalami tantangan operasional, sebelum terdistorsi oleh kemegahan seremonial penutupan.

3) Konfirmasi Strategi Melalui Manajemen Puncak

Mengingat temuan strategi bisnis dalam penelitian ini bersifat inferensial, peneliti selanjutnya sangat disarankan untuk melakukan wawancara mendalam dengan *top management* atau pemilik event. Hal ini penting untuk memverifikasi apakah kesenjangan operasional yang terjadi merupakan strategi yang disengaja (*intentional strategy*) demi konten visual, atau murni kesenjangan operasional (*operational gap*).

DAFTAR PUSTAKA

- Alves, L. K. S., Pairis-Garcia, M. D., Veloso, B. S., Dos Santos, H. C., Silveira, N. C. S., Lopes, I. M. G., & Raineri, C. (2024). Economic feasibility and cost modeling for horse training centers: A financial perspective from Brazil. *International Journal of Agricultural Extension*, 12(3). <https://doi.org/10.33687/ijae.012.003.5369>
- American Horse Council. (2023). 2023 National Equine Economic ImpAct Study. <https://horsecouncil.org/project/results-from-the-2023-national-equine-economic-impact-study-released/>
- Ballina, F. J., Valdes, L., & Valle, E. D. (2019). *The Phygital experience in the smart tourism destination*. <https://doi.org/10.1108/IJTC-11-2018-0088>
- Batat, W. (2019). *Experiential Marketing: Consumer Behavior, Customer Experience and The 7Es*. Routledge. https://books.google.co.id/books?id=QfiCDwAAQBAJ&source=gbbs_navlinks_s
- Bolter, J., & Stadler, R. (2025). *The role of sensory design in creating memorable event experiences*.
- Braun, V., & Clarke, V. (2019a). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 11(4), 589–597. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1628806>
- Braun, V., & Clarke, V. (2019b). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 11(4), 589–597. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1628806>
- Chapman, M., Fenner, K., Thomas, M. J. W., & Thompson, K. (2024). Stakeholder Views on the Potential Benefits and Feasibility of an Equestrian Industry-Specific Health, Safety and Welfare Management System. *Animals*, 14(23), 3450. <https://doi.org/10.3390/ani14233450>
- Chen, B., & Shi, Z. (2025). The impact of sports event brand experience on spectator loyalty: Mediating roles of attitude and subjective norms. *Scientific Reports*, 15(1), 30771. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-15491-x>
- Cornwell, T. B., & Kwon, Y. (2020). *Sponsorship-linked marketing: Research surpluses and shortages*. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00654-w>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- DetikSport. (2025a, August 7). Turnamen berkuda Aragon Merdeka Master digelar, atlet muda ini jadi juara. <https://sport.detik.com/sport-lain/d-8058129/sejarah-turnamen-berkuda-aragon-merdeka-masters-digelar-malam-hari>

- DetikSport. (2025b, August 9). *Sejarah turnamen berkuda Aragon Merdeka Master digelar malam hari*. <https://sport.detik.com/sport-lain/d-8051951/turnamen-berkuda-aragon-merdeka-master-digelar-atlet-muda-ini-jadi-juara>
- Dias, M. R. M., Castelo, J. S. F., & Mainardes, E. W. (2025). *The influence of empathy on value co-creation, value in use, and customer retention in the banking sector*.
- European Horse Network. (2021). *Market Analysis: European Horse Industry*. <https://www.equerryco.com/blog/market-analysis-business-overview-and-outlook-the-european-horse-industry>
- Folgado-Fernández, J. A., Duarte, P., & Hernández-Mogollón, J. M. (2021). Tourist's rational and emotional engagement across events: A multi-event integration view. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(7), 2371–2390. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2020-1098>
- Grand View Research. (2024). *Sports Tourism Market Size, Share & Trends Analysis Report By Product, By Region And Segment Forecasts, 2024—2030*. <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/sports-tourism-market-report>
- Greening, L., & McBride, S. (2022). A Review of Equine Sleep: Implications for Equine Welfare. *Frontiers in Veterinary Science*, 9, 916737. <https://doi.org/10.3389/fvets.2022.916737>
- Hausberger, M., Lesimple, C., & Henry, S. (2021). Detecting Welfare in a Non-Verbal Species: Social/Cultural Biases and Difficulties in Horse Welfare Assessment. *Animals*, 11(8), 2249. <https://doi.org/10.3390/ani11082249>
- Hikma, N. (2025). *HORSE RACING EVENT AS A STRATEGY IN IMPLEMENTING COMMUNITY-BASED TOURISM*. 1(5).
- Hou, C.-K. (2024). *Driving impulsive purchases and building loyalty: The power of experiential marketing in fast fashion apps*.
- Hsu, F.-C., Agyeiwaah, E., & Chen, L. I.-L. (2021). Examining food festival attendees' existential authenticity and experiential value on affective factors and loyalty: An application of stimulus-organism-response paradigm. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 264–274. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.06.014>
- Jakpat. (2025). *Jakpat Consumer Outlook 2025*. <https://insight.jakpat.net/jakpat-consumer-outlook-2025/>
- Jia, H., Kim, D., & Kim, K. (2025). Verification of the Impact of Sports Event Service Quality and Host Destination Image on Sports Tourists' Behavioral Intentions Through Meta-Analytic Structural Equation Modeling. *Behavioral Sciences*, 15(8), 1019. <https://doi.org/10.3390/bs15081019>
- Jiang, X., Mastromartino, B., Li, X., & Zhang, J. J. (2025). Value Co-Creation in Participatory Sports Event Tourism: A Mixed Methods Study. *Behavioral Sciences*, 15(3), 368. <https://doi.org/10.3390/bs15030368>
- Kemenpora. (2025, August 6). *Hadiri The President Cup Aragon Merdeka Master 2025, Menpora Dito: Kita bawa berkuda hingga ke Olimpiade*. <https://www.kemenpora.go.id/detail/6323/hadiri-the-president-cup-aragon-merdeka-master-2025-menpora-dito-kita-bawa-berkuda-hingga-ke-olimpiade>
- Kleilat, M. M., Nemar, S. E., Bakhit, W., Vrontis, D., Kokkinopoulou, E., & Rebeiz, K. S. (2025). *Augmented reality in retail: Unravelling the nexus of customer engagement and purchase intentions*.
- Ko, J.-H., Kang, H.-S., & Seo, J.-W. (2023). Experiential Value, Overall Image, Revisit Intention, and Willingness to Pay a Premium in the Context of Environmentally Certified Hotel Restaurants: The Moderating Effect of Environmental Consciousness. *Sustainability*, 15(17), 12913. <https://doi.org/10.3390/su151712913>

- Liu, X., Zakaria, J., & Mohd Said, O. F. (2024). How event quality affects satisfaction and revisit intention from the theory of planned behaviour. *South African Journal of Business Management*, 55(1). <https://doi.org/10.4102/sajbm.v55i1.4727>
- Lyu, S. O. (2024). Unveiling willingness to pay for green stadiums: Insights from a choice experiment. *Journal of Cleaner Production*, 434, 139985. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.139985>
- Maguire, J. S. (2020). *The Sociology of Sport and Conspicuous Consumption*.
- Martins, R., Mascarenhas, M., & Pereira, E. (2024). Exploring strategic multi-leveraging of sport tourism events: An action-research study. *Journal of Destination Marketing & Management*, 32, 100902. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2024.100902>
- Massa, E., & Ladhari, R. (2025). Experiential value of the augmented reality experience in business-to-business marketing: A stakeholder approach. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 40(4), 994–1007. <https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2023-0466>
- Mehmetoglu, M., & Engen, M. (2011). Pine and Gilmore's Concept of Experience Economy and Its Dimensions: An Empirical Examination in Tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 12(4), 237–255. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2011.541847>
- Moghaddam, F. M., Rezaei, S., & Jamal, A. (2024). Experiential value, sensory stimuli, and consumer engagement in tourism experiences. *Journal of Consumer Marketing*, 41(2), 115–130. <https://doi.org/10.1108/JCM-04-2023-0542>
- Nielsen. (2021). *Trust in Advertising Study*. <https://sponsorship.org/nielsen-releases-2022-global-sports-marketing-report/>
- Nielsen, C. G., & Feddersen, A. (2023). Willingness to pay for hosting the Tour de France. *Sports Economics Review*, 3, 100014. <https://doi.org/10.1016/j.serev.2023.100014>
- Nielsen Sports. (2022). *Fans are changing the game: 2022 Global Sports Marketing Report*. <https://niensports.com/wp-content/uploads/2022/02/Nielsen-Sports-Fans-are-changing-the-game-1.pdf>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy, Updated Edition*. https://books.google.co.id/books/about/The_Experience_Economy.html?hl=id&id=edtOzyzKgXUC&redir_esc=y
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2013). The experience economy: Past, present and future. In J. Sundbo & F. Sørensen (Eds.), *Handbook on the Experience Economy*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781781004227.00007>
- Populix. (2024). *Understanding Indonesia's Sports Trends: Gen Z & Millennial Report*. <https://data.goodstats.id/statistic/populix-gen-z-masih-peduli-kesehatan-dan-rutin-olahraga-BPVZ8>
- PORDASI. (2025). *VENUE PERTANDINGAN THE HUB INDONESIA*.
- Quang Le, T., Thi Thu Phung, T., Vo Song Le, H., Chau Tran, T., & Tran Tien Dinh, D. (2024). Understanding spectators' intention to attend sport events: A perspective on perceived value. *Innovative Marketing*, 20(3), 249–260. [https://doi.org/10.21511/im.20\(3\).2024.20](https://doi.org/10.21511/im.20(3).2024.20)
- Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 53–67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Sevilmiş, A., Doğan, M., Gálvez-Ruiz, P., & García-Fernández, J. (2024). Dimensions and outcomes of experiential quality in the fitness industry: The case of Turkey. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 25(2), 396–418. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-06-2023-0130>
- Sorrentino, A., Fu, X., Romano, R., Quintano, M., & Risitano, M. (2020). Measuring event experience and its behavioral consequences in the context of a sports mega-event. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(5), 589–605. <https://doi.org/10.1108/JHTI-03-2020-0026>

- Sousa, M., Gonçalves, C., Biscaia, R., & Carvalho, M. J. (2024). Service quality, satisfaction and behavioural intentions in sport child camps: Participants and parents' perspectives. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 25(1), 18–41. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-10-2022-0183>
- Statista. (2025). *Sports Events—Worldwide (Market Forecast)*. <https://www.statista.com/outlook/dmo/eservices/event-tickets/sports-events/worldwide>
- Suban, S. A. (2025). Visitor's emotional experience in predicting destination image, satisfaction and intention to revisit: A spa tourism perspective. *International Hospitality Review*, 39(2), 355–376. <https://doi.org/10.1108/IHR-05-2023-0032>
- Sugiyono. (2013). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R & D*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Technavio. (2025). *Sporting Events Market to Grow by USD 138.6 Billion (2025-2029)*. PRNewswire. <https://www.prnewswire.com/news-releases/sporting-events-market-to-grow-by-usd-138-6-billion-2025-2029-driven-by-sports-sponsorship-ais-role-in-market-transformation---technavio-302360390.html>
- The Trade Desk. (2025). *Ad fatigue hits hard in Southeast Asia*. Antara News. <https://en.antaranews.com/news/370649/ad-fatigue-hits-hard-in-southeast-asia-2-in-3-consumers-tune-out-repetitive-ads>
- Watts, L. M., Browne, J. A., & Murphy, B. A. (2012). Investigation of a non-invasive method of assessing the equine circadian clock using hair follicle cells. *Journal of Circadian Rhythms*, 10(0), 7. <https://doi.org/10.1186/1740-3391-10-7>
- Whitehead, J. C., & Wicker, P. (2025). The effect of event quality on participants' intention to revisit a sport event: Monetary valuation and mitigation of hypothetical bias. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 50, 100862. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2025.100862>
- Xiang, S., Li, Y., & Zhu, H. (2025). *Research on the impact of digital economy on rural economic resilience: Empirical experience based on China*.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications. <https://books.google.co.id/books?id=6DwmDwAAQBAJ&lpg=PA1994&hl=id&pg=PA1994#v=onepage&q&f=false>