

PENENTUAN DAYA SAING MELALUI PENDEKATAN *RESOURCE BASED VIEW* EKOWISATA BATU KATAK

^{1*}Yayuk Yuliana, ²Ayu Melati Ningsih, ³Vera Kristiana, ⁴Adinda Putri Maharani,
⁵Cynthia Syahni

^{1,2,3,4,5}Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah, Jl. Garu II No. 93, Medan 20147, Indonesia

*e-mail : yayukyuliana@umnaw.ac.id

Abstract : The main objective of this research is to determine the condition of resources and capabilities in business in Batu Katak Ecotourism using Valueable, Rare, Unimitability, Organize (VRIO) analysis. This paper was written using a qualitative method. This research is descriptive research. Based on the researcher's involvement, the researcher does not intervene in the data. Based on the unit of analysis, the sample used is the party that pioneered the opening of the Batu Katak ecotourism. The resource persons used are competent sources who know the conditions of Batu Katak Ecotourism and understand the concept of tourism. The finding is that the core competencies possessed by Batu Fak ecotourism which come from tangible resources are natural conditions, unique corpse flowers (*Amorphophallus titanum*) which are scattered in community gardens, raw materials for providing food taken directly from community gardens, tourist attractions such as trekking, tubing , cave tracing is also a strength in the development of ecotourism. Other competencies that originate from intangible resources and are competitive with competitors are proximity to visitors and direct borders with the Gunung Leuser National Park, designated by UNESCO as the Tropical Rainforest Heritage of Sumatra. Competencies in the capability area that are considered lacking and require special attention are marketing skills.

Keywords: Ecotourism, Marketing, Corpse Flower

Abstrak : Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui kondisi sumberdaya dan kemampuan dalam bisnis di Ekowisata Batu Katak dengan menggunakan analisis *Valueable, Rare, unImitability, Organize* (VRIO). Penulisan paper ini menggunakan metode Kualitatif. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif. Berdasarkan keterlibatan peneliti adalah tidak mengintervensi data. Berdasarkan unit analisis sampel yang digunakan adalah pihak yang memelopori dibukanya ekowisata Batu Katak. Narasumber yang digunakan adalah narasumber yang berkompeten serta mengetahui kondisi Ekowisata Batu Katak dan mengerti konsep pariwisata. Temuan bahwa Kompetensi inti yang dimiliki oleh ekowisata batu katak yang berasal dari sumberdaya *tangible* adalah kondisi Alam, bunga bangkai yang unik (*Amorphophallus titanum*) yang tersebar di kebun masyarakat, bahan baku penyedia makanan yang diambil langsung dari kebun masyarakat, atraksi wisata seperti *trekking, tubing*, susur gua juga merupakan kekuatan dalam pengembangan ekowisata. Adapun kompetensi lain yang berasal dari sumberdaya *intangible* dan berdaya saing dengan pesaingnya adalah kedekatan dengan pengunjung dan Berbatasan langsung dengan Taman Nasional Gunung Leuser, oleh UNESCO sebagai *Tropical Rainforest Heritage of Sumatera*. Kompetensi di bidang kapabilitas yang dianggap kurang dan memerlukan perhatian khusus adalah skill pemasaran.

Kata Kunci: Ekowisata, Pemasaran, Bunga Bangkai

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan bisa memenangkan persaingan apabila memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan pesaingnya (ME, 1994). Konsep keunggulan kompetitif ini berasal dari konsep *resource based view* yang dikemukakan oleh (Pitelis, 2007). Keunggulan kompetitif didapatkan apabila suatu perusahaan memiliki keunggulan dalam mengelola sumber daya dan kemampuan yang dimiliki dibandingkan dengan pesaingnya yang kemudian disebut sebagai kompetensi inti (J. B. Barney & Hesterly, 2010). Kompetensi inti memungkinkan perusahaan memiliki biaya lebih rendah atau pendapatan lebih tinggi karena mempunyai lebih banyak bisnis dalam portofolio mereka yang



terdiversifikasi, dibandingkan dengan perusahaan tanpa kompetensi ini (Wald et al., 2017).

Setiap perusahaan harus mengetahui kompetensi inti yang dimilikinya. Perusahaan bisa mengidentifikasi kompetensi inti yang dimiliki dengan menggunakan aktivitas rantai nilai (ME, 1994). Akan tetapi, rantai nilai Porter lebih mengeksplorasi sumber daya yang dimiliki dibandingkan dengan perusahaan yang lain. Menurut (Volberda et al., 2011) tidak semua sumber daya bisa menjadi kompetensi inti. Suatu sumber daya dapat menjadi kompetensi inti apabila memiliki tiga kriteria yaitu memberikan keuntungan bagi konsumen, unik dan susah ditiru oleh pesaing serta memiliki potensi untuk dapat dikembangkan ke pasar yang lebih luas (Prahalad & Hamel, 2003).

Analisis VRIO dapat dijadikan acuan dalam mengidentifikasi tahapan kompetensi inti yang dimiliki perusahaan (J. B. Barney & Hesterly, 2010). Metode ini dimulai dengan mengidentifikasi sumberdaya yang dimiliki baik yang tangible dan intangible (J. Barney, 1991). Kemudian (J. B. Barney & Clark, 2007) menyeleksi apakah sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki tersebut memberikan nilai bagi pelanggan (*valuable*), jarang dimiliki oleh perusahaan lainnya (*rare*), tidak mudah ditiru (*inimitability*) dan perusahaan mengorganisir kompetensi tersebut (*organizational*). Analisis ini dapat diterapkan pada semua jenis perusahaan di segala industri termasuk di industri pariwisata.

(Indarjo & Arifin, 2016) melakukan penelitian strategi pengembangan ekowisata batu katak dengan menggunakan data sekunder yang berasal dari internet, buku dan sumber informasi lainnya. Hasil dari penelitian tersebut adalah strategi yang dilakukan dengan cara memperkuat kelembagaan yang ada, meningkatkan kualitas SDM, melaksanakan promosi yang baik dan bersinergi dengan masyarakat. Penelitian (Umam et al., 2015) dilakukan dengan menggunakan data primer dan sekunder. Data primer dipilih berdasarkan purposive dengan menggunakan metode judgement sampling terhadap orang yang dapat memberikan informasi terkait. Hasil dari penelitian ini adalah strategi yang harus dilakukan oleh Ekowisata Mangrove Wonorejo Surabaya adalah strategi agresif, yaitu strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. (Mondal, 2017) melakukan penelitiannya dengan mewawancarai akademisi yang mengajar mata kuliah kepariwisataan di tingkat universitas. Tanggapan atas pertanyaan yang ada diberi skala likert dengan skala paling tinggi lima. Studi ini menunjukkan strategi WT (kelemahan-ancaman) sebagai strategi yang harus dilakukan untuk mengembangkan pariwisata yang berkelanjutan di Bangladesh. Bentuk dari strategi ini seperti memastikan keamanan dan keamanan wisatawan, perencanaan efektif untuk manfaat ekonomi yang berkelanjutan, penerapan peraturan lingkungan yang ketat untuk keberlanjutan ekologis, memperingatkan masyarakat tentang pentingnya pengembangan pariwisata yang berkelanjutan, dan pembangunan infrastruktur. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini lebih memfokuskan pada kompetensi inti yang dimiliki perusahaan. Hal ini dilakukan karena dengan mengetahui kompetensi inti yang mereka miliki, perusahaan dapat terus meningkatkan kinerjanya ke depan. Menurut (Proff, 2005) pengembangan kompetensi bisa dilakukan dengan cara meningkatkan kompetensi yang ada dan memperbarui kompetensi. Berdasarkan pemaparan diatas, penelitian ini ditujukan untuk dapat menjawab pertanyaan utama apakah kompetensi inti yang dimiliki oleh Ekowisata Batu Katak yang menjadi keunggulan kompetitif yang merupakan dasar penentuan daya saing bagi pengembangan ekowisata.

KAJIAN TEORI

Menurut (Vasiliadis et al., 2016) pariwisata adalah fenomena sosio - ekonomi dengan efek penting pada kehidupan manusia dan ekonomi nasional dari negara - negara. Elemen kunci dari pariwisata adalah perjalanan, yaitu pergerakan manusia dari tempat tinggal permanen ke tempat lain. Terdapat lima tahap kegiatan yang terpisahkan dalam setiap perjalanan wisata (Avenzora, 2008), yaitu : tahap perencanaan, tahap perjalanan, tahap kegiatan di destinasi, tahap perjalanan pulang dari destinasi dan tahap rekoleksi. Di masa lalu, pariwisata lebih dilihat dari segi keuntungan ekonomi yang ditandai dengan peningkatan pendapatan negara dan memperluas lapangan kerja. Akan tetapi, sumber daya dari tujuan wisata juga secara luas dieksplorasi, dan ini menyebabkan banyak perkembangan tidak terkontrol (Era, 2016). Oleh karena itu, muncullah konsep pariwisata yang berkelanjutan. Salah satu bentuk dari pariwisata yang berkelanjutan adalah ekowisata.

Ekowisata menurut (Wang & Tong, 2012) adalah pariwisata berkelanjutan yang didasarkan pada prinsip ekologi dan teori pembangunan berkelanjutan. Tujuannya adalah untuk melestarikan



sumber daya, terutama keanekaragaman hayati, dan mempertahankan pemanfaatan berkelanjutan sumber daya, yang dapat membawa pengalaman ekologi untuk wisatawan, melestarikan lingkungan ekologi, dan mendapatkan manfaat ekonomi. Ekowisata menetapkan hubungan simbiosis yang harmonis antara kunjungan wisata dan perlindungan lingkungan, yang dapat membuat pengaruh negatif perjalanan ke lingkungan ekologi dikurangi sampai batas minimum oleh manajemen yang ketat, sehingga untuk memastikan pemanfaatan kekal sumber daya. Ekowisata sangat populer untuk wisatawan untuk pangkalan yang menekankan pada lingkungan ekologi alam dan memperhatikan perlindungan lingkungan ekologi.

Menurut (Wood, 2008) prinsip ekowisata adalah meminimalkan dampak negatif pada alam dan budaya yang dapat merusak tujuan; mendidik wisatawan tentang pentingnya konservasi; menekankan pentingnya bisnis yang bertanggung jawab, yang bekerja sama dengan pemerintah daerah dan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan lokal dan memberikan manfaat konservasi; pendapatan langsung untuk konservasi dan pengelolaan kawasan lindung dan alam; tekankan kebutuhan akan zonasi pariwisata daerah dan rencana pengelolaan pengunjung yang dirancang untuk wilayah atau daerah alami yang dijadwalkan untuk dijadikan tujuan ekonomi; tekankan penggunaan studi garis dasar lingkungan dan sosial, serta program pemantauan jangka panjang, untuk menilai dan meminimalkan dampak; berusaha memaksimalkan keuntungan ekonomi bagi negara asal, bisnis lokal dan masyarakat, terutama masyarakat yang tinggal dan dekat dengan kawasan alami dan kawasan lindung; berusaha memastikan bahwa pengembangan pariwisata tidak melebihi batas sosial dan lingkungan dari perubahan yang dapat diterima sebagaimana ditentukan oleh peneliti bekerjasama dengan penduduk setempat serta bergantung pada infrastruktur yang telah dikembangkan selaras dengan lingkungan, minimalkan penggunaan bahan bakar fosil, pelestarian tanaman dan satwa liar setempat, dan pencampuran dengan lingkungan alam dan budaya.

Menurut (Volberda et al., 2011) keunggulan kompetitif dan perbedaan yang mereka ciptakan dalam kinerja perusahaan seringkali sangat terkait dengan sumber daya yang dimiliki perusahaan dan bagaimana mereka mengelolanya. Sumber daya adalah pondasi dalam menentukan strategi, dan kumpulan sumber daya unik dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang mengarah pada penciptaan kekayaan. Oleh karena itu, analisis lingkungan internal diperlukan oleh perusahaan untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan mereka serta dapat menindaklanjuti kondisi tersebut agar dapat memberi nilai tambah bagi perusahaan. Kompetensi inti adalah kemampuan yang berfungsi sebagai sumber keunggulan kompetitif untuk perusahaan atas rivalnya. Kompetensi inti membedakan sebuah perusahaan kompetitif dan mencerminkan kepribadiannya. Kompetensi inti muncul dari waktu ke waktu melalui proses organisasi mengumpulkan dan belajar bagaimana untuk menggunakan sumber daya dan kemampuan yang berbeda. Sebagai kapasitas untuk mengambil tindakan, kompetensi inti adalah "mahkota permata dari sebuah perusahaan," kegiatan perusahaan yang mempunyai kinerja baik terutama jika dibandingkan dengan pesaing dan melalui kompetensi intinya suatu perusahaan menambah nilai unik untuk barang atau jasa selama jangka waktu yang panjang.

VRIO (Valueable, Rare, UnImitability, Organize)

Salah satu faktor penting agar suatu perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya adalah dengan mengetahui kompetensi intinya. Kompetensi inti bisa diketahui dengan menggunakan analisis VRIO (*Valueable, Rare, unImitability, Organize*) yang pernah dilakukan oleh (J. Barney, 1991) berdasarkan sumberdaya dan kapabilitas yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Sumber daya dan kemampuan perusahaan mencakup semua aset finansial, fisik, manusia, dan organisasi yang digunakan oleh perusahaan untuk mengembangkan, memproduksi, dan memberikan produk atau layanan kepada pelanggannya. Sumber keuangan meliputi hutang, ekuitas, laba ditahan, dan sebagainya. Sumber daya fisik meliputi mesin, fasilitas manufaktur, dan bangunan yang digunakan perusahaan dalam operasi mereka. Sumber daya manusia mencakup semua pengalaman, pengetahuan, penilaian, kecenderungan mengambil risiko, dan kebijaksanaan individu yang terkait dengan perusahaan. Sumber daya organisasi mencakup sejarah, hubungan, kepercayaan, dan budaya organisasi yang merupakan atribut kelompok individu yang terkait dengan perusahaan, bersama dengan struktur pelaporan formal perusahaan, sistem kontrol manajemen eksplisit, dan kebijakan kompensasi.

Menurut (Volberda et al., 2011) tidak semua sumber daya dan kemampuan perusahaan memiliki potensi untuk dijadikan landasan bagi keunggulan kompetitif. Potensi ini diwujudkan ketika



sumber daya dan kemampuan berharga, langka, tidak mudah ditiru, dan tidak dapat disubstitusikan. Oleh karena itu perusahaan perlu untuk mengidentifikasi sumberdaya dan kemampuan dimilikinya yang menjadi kompetensi inti mereka sehingga bisa memberikan keunggulan kompetitif yang merupakan dasar penentuan daya saing bagi perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Ekowisata Batu Katak yang beralamatkan di Ekowisata Batu Katak terletak di Dusun Batu Katak, Desa Batu Jong - Jong, Kecamatan Bahorok Kabupaten Langkat. Jarak lokasi Ekowisata Batu Katak ke Ibu Kota Kecamatan sejauh 8 km, berjarak 80 km dari Ibu Kota Kabupaten Langkat di Stabat, dan berjarak 80 km dari Ibu Kota Propinsi Sumatera Utara di Medan. Penelitian ini dilakukan Juli 2023. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode penelitian deskriptif dengan jenis penelitian kualitatif (Moleong, 2014). Metode penelitian deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran informasi, penjelasan, dan kondisi yang berkaitan dengan obyek penelitian secara faktual akurat dan sistematis.

Wawancara dilakukan secara terstruktur serta dengan alat bantu kuesioner, dilakukan untuk memperoleh data dan informasi dari pihak narasumber. Wawancara ini bertujuan agar mendapat gambaran secara menyeluruh mengenai ekowisata dan kegiatan di ekowisata batu katak. Responden yang diambil dengan cara purposive sampling dimana respondennya terdiri dari 3 orang pihak internal ekowisata batu katak yaitu Lembaga Pariwisata Batu Katak, Perintis Berdirinya Lembaga Pariwisata Batu Katak, Pengelola Penginapan, dan Guide atau pemandu wisata. Narasumber tersebut dipilih dengan pertimbangan bahwa semua responden mampu memberikan masukan terhadap analisis kompetensi inti Ekowisata. Penelitian ini dilakukan untuk dapat menjawab pertanyaan kompetensi inti apa yang dimiliki yang menjadi daya saing bagi Ekowisata Batu Katak dibandingkan pesaingnya

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Kompetensi inti berasal dari sumberdaya dan kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan. Sumberdaya tersebut terbagi menjadi 2 yaitu sumberdaya yang tangible dan intangible. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Ekowisata Batu Katak didapatkan beberapa kompetensi inti yang dimiliki oleh perusahaan.

Dari sumberdaya dan kapabilitas yang dipunyai kemudian dianalisis dengan menggunakan VRIO (*Valueable, Rare, UnImitability, Organize*) untuk mengetahui kompetensi inti yang dimiliki oleh Ekowisata Batu Katak. Hasil dari analisis tersebut terlihat pada Tabel .1.

Tabel 1 : Sumberdaya dan kapabilitas Ekowisata Batu Katak

<i>Tangible</i>
1. Bunga bangkai dapat ditemukan tersebar pada kebun-kebun masyarakat
2. Penginapan disepanjang panorama sungai berkail
3. Bahan baku <i>fresh</i>
4. Daya tarik wisata alam berupa panorama alam terdiri dari sungai, goa, dan hutan
5. Ketersediaan Modal;
<i>Intangible</i>
6. Kedekatan dengan pengunjung
7. Berbatasan langsung dengan Taman Nasional Gunung Leuser
Kapabilitas
8. Skill pemandu wisata sebanyak
9. Skill pemasaran
10. Skill memasak

Sumber : Survei Lapangan, 2023

Kompetensi inti yang berasal dari sumberdaya *tangible* adalah . Kondisi Alam, bunga bangkai yang unik yang tersebar di kebun masyarakat, bahan baku penyedia makanan yang diambil langsung dari kebun masyarakat, atraksi wisata seperti *trekking* juga merupakan kekuatan dalam pengembangan ekowisata. Jenis yang menjadi daya tarik wisata adalah bunga bangkai (*Amorphophallus titanum*) dan rafflesia (*Rafflesia lawangensis*). Bunga bangkai dapat ditemukan tersebar pada kebun-kebun masyarakat, sedangkan rafflesia ditemukan di dalam kawasan TNGL. Bunga ini tidak bisa tumbuh disembarang jenis tanah.





Gambar 3 Bunga Bangkai



Gambar 4 Rafflesia

Sumber: Survei Lapangan, 2023

Sedangkan kompetensi lain yang dimiliki yang berasal dari sumberdaya *tangible* namun tidak menjadi kompetensi intinya adalah ketersediaan modal. Kompetensi ini memberikan nilai tambah bagi perusahaan namun tidak terlalu berdaya saing jika dibandingkan dengan pesaingnya. Adapun kompetensi lain yang berasal dari sumberdaya *intangibile* dan berdaya saing dengan pesaingnya adalah kedekatan dengan pengunjung dan Berbatasan langsung dengan Taman Nasional Gunung Leuser, oleh UNESCO sebagai Tropical Rainforest Heritage of Sumatera. Variabel merek ini dianggap menjadi kompetensi inti dari perusahaan karena citra dari Taman Nasional Gunung Leuser yang sudah dikenal sebagai warisan dunia, sehingga target pasarnya merupakan wisatawan manca negara dan wisatawan domestik. Sedangkan untuk kedekatan dengan pengunjung layanan yang diberikan oleh perusahaan kepada pengunjung masih bisa dengan mudah ditiru oleh pesaingnya.

Kompetensi inti di bidang kapabilitas perusahaan adalah skill pemandu wisata serta skill memasak, dianggap menjadi kompetensi inti karena untuk Atraksi wisata di lokasi wisata terdiri dari *trekking* (menjelajah hutan), *caving* (jelajah goa), *tubing* (bermain ban di sungai), *viewing* (pengamatan satwa liar), memerlukan skill khusus yang tidak dengan mudah ditiru oleh pesaingnya. Selain itu, skill memasak masakan Karo juga membutuhkan skill khusus. Untuk skill memasak perusahaan memiliki *chef* yang berpengalaman memasak adalah masakan tradisional Karo, Jawa dan Melayu, dan pengelola penginapan bapak Darwin Ginting memiliki kompetensi lulusan sarjana Ilmu Pariwisata dari Malang Jawa Timur. Skill tersebut yang tidak mudah ditiru oleh para *chef* yang kurang berpengalaman.

Kompetensi di bidang kapabilitas yang dianggap kurang dan memerlukan perhatian khusus adalah skill pemasaran. Skill pemasaran yang dimiliki oleh perusahaan masih kurang. Hal ini terbukti dari citra destinasi ekowisata batu katak. Perusahaan di masa depan harus bisa mengembangkan skill ini karena marketing merupakan ujung tombak dari perusahaan. Kompetensi lain yang mencakup kompetensi yang ada diatas bahwa salah satu kompetensi inti dari ekowisata batu katak adalah kemampuan untuk mengelola paket wisata yang terintegrasi. Mereka menggabungkan beberapa kompetensi inti yang dimilikinya untuk menjadi satu paket yang menarik pengunjung.

Tabel 2

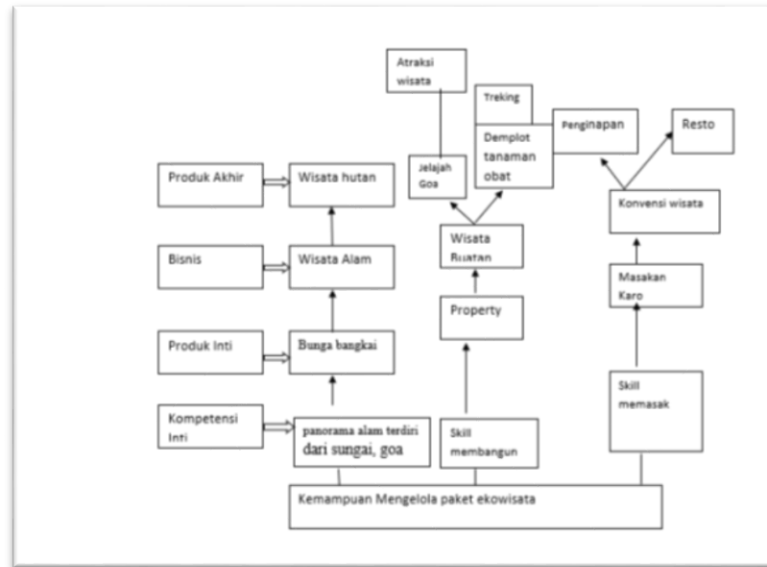
Tabel identifikasi VRIO Ekowisata Batu Katak

No	Sumberdaya	V	R	I	O	Kategori
	Tangible	√				
1	Bunga bangkai yang tersebar di kebun masyarakat (termasuk unik)	√	√	√	√	<i>Sustainable competitive parity</i>
2	Penginapan di sepanjang sungai berkail	√	√	√	√	
3	Bahan baku <i>fresh food</i>	√	√	√	√	<i>Sustainable competitive parity</i>
4	Daya tarik wisata alam berupa panorama alam terdiri dari sungai, goa dan hutan	√	√	√	√	<i>Sustainable competitive parity</i>
5	Ketersediaan Modal	√	-	-	-	<i>Competitive parity</i>
	Intangible					
6	Kedekatan dengan pengunjung	√	√	√	√	<i>Sustainable competitive parity</i>
7	Berbatasan langsung dengan Taman Nasional Gunung Leuser, oleh UNESCO ditetapkan sebagai <i>Tropical Rainforest</i>	√	√	√	√	<i>Sustainable competitive parity</i>



No	Sumberdaya	V	R	I	O	Kategori
	<i>Heritage of Sumatera</i>					
	Kapabilitas					
8	Skill pemandu wisata	√	√	√	√	Sustainable competitive parity
9	Skill pemasaran	-	-	-	-	Competitive disadvantage
10	Skill memasa	√	√	√	√	Sustainable competitive parity

Sumber : Penelitian, 2023



Gambar 5 Pohon kompetensi inti Ekowisata Batu Katak
Sumber: elaborasi

KESIMPULAN DAN SARAN

Kompetensi inti berasal dari sumberdaya *tangible* dan *intangibile*) dan kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan. Akan tetapi hanya sumberdaya dan kompetensi yang memiliki karakteristik tertentu yang dapat menjadi kompetensi inti bagi suatu perusahaan. Sesuai dengan penelitian sebelumnya (Barney 1991) sumberdaya dan kapabilitas yang dipunyai haruslah memberikan nilai bagi pelanggan, jarang diperoleh, tidak mudah ditiru oleh pesaing serta perusahaan mengelolanya dengan baik agar dapat menjadi kompetensi inti yang menjadi keunggulan kompetitifnya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa kompetensi inti yang dimiliki oleh ekowisata batu katak yang berasal dari sumberdaya tangible adalah kondisi Alam, bunga bangkai yang unik yang tersebar di kebun masyarakat, bahan baku penyedia makanan yang diambil langsung dari kebun masyarakat, atraksi wisata seperti trekking juga merupakan kekuatan dalam pengembangan ekowisata. Adapun kompetensi lain yang berasal dari sumberdaya intangible dan berdaya saing dengan pesaingnya adalah kedekatan dengan pengunjung dan Berbatasan langsung dengan Taman Nasional Gunung Leuser, oleh UNESCO sebagai Tropical Rainforest Heritage of Sumatera. Kompetensi di bidang kapabilitas yang dianggap kurang dan memerlukan perhatian khusus adalah skill pemasaran. Skill pemasaran yang dimiliki oleh pengelola wisata masih kurang. Sebagai saran pengelola wisata di era digital tourism ini di masa depan harus mampu mengembangkan skill ini karena marketing merupakan ujung tombak dari kinerja wisata di tengah persaingan bisnis.

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya ucapkan terimakasih kepada Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian Kepada Masyarakat Kementrian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Tahun Anggaran 2023 Atas Pendanaan Sesuai dengan Kontrak Penelitian Nomor : 177/E5/PG.02.00.PL/2023;022/LL1/AL.04.03/2023; 092a/LPPMUMNAW/B.06/2023

DAFTAR PUSTAKA

Avenzora, R. (2008). Ekoturisme Evaluasi tentang Konsep.



- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. B., & Clark, D. N. (2007). *Resource-based theory: Creating and sustaining competitive advantage*. Oup Oxford.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2010). *Strategic management and competitive advantage: Concepts* (Vol. 408). Prentice hall Englewood Cliffs, NJ.
- Era, I. C. on C. T. in a D. (2016). *Tourism and Culture in the Age of Innovation: Second International Conference IACuDiT, Athens 2015*. Springer.
- Giawa, R., & Saragih, L. (2020). Analisis Resources Based View (RBV) Studi Kasus: Pada Yayasan Pendidikan GKPS. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 2(1), 1–17. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v2i1.305>
- Indarjo, S., & Arifin, S. (2016). Strategi dan Kebijakan Pengembangan Ekowisata Batu Katak Sebagai Daerah Penyangga Taman Nasional Gunung Leuser. *Umnaw.Ac.Id*, 1, 78. <http://umnaw.ac.id/wp-content/uploads/2018/02/Vol.-17-September-2016.pdf#page=78>
- Malau, E. H., & Purba, E. (2020). Pengaruh Customer Experience Terhadap Minat Berkunjung Ulang di Pantai Paris Tigaras. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 2(2), 116-123
- ME, P. (1994). *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggulan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Moleong, L. J. (2014). *Metode penelitian kualitatif edisi revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mondal, M. S. H. (2017). SWOT analysis and strategies to develop sustainable tourism in Bangladesh. *UTMS Journal of Economics*, 8(2), 159–167.
- Nadila, A., Saragih, L., & Tarigan, W. J. (2022). Pengaruh Recreational Satisfaction Terhadap Minat Kunjung Ulang Wisata Kebun Teh Sidamanik Dengan Citra Destinasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi Integra*, 12(2), 133-142
- Pitelis, C. N. (2007). A behavioral resource-based view of the firm: The synergy of Cyert and March (1963) and Penrose (1959). *Organization Science*, 18(3), 478–490.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (2003). The core competence of the corporation. *International Library of Critical Writings in Economics*, 163, 210–222.
- Proff, H. (2005). Outline of a theory of competence development. In *Competence Perspective on Managing Internal Process* (pp. 229–255). Emerald Group Publishing Limited.
- Safitri, D., Saragih, L., & Purba, J. W. P. (2023). Analisis Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Revisit Intention (Minat Kunjung) Wisatawan Pada Objek Air Terjun Bah Biak Kec. Sidamanik, Kab. Simalungun. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 5(1), 25-34
- Umam, K., Sudiyarto, S., & Winarno, S. T. (2015). Strategi pengembangan ekowisata mangrove Wonorejo Surabaya. *AGRARIS: Journal of Agribusiness and Rural Development Research*, 1(1), 38–42.
- Vasiliadis, L., Trivellas, P., Belias, D., Meleas, J., Kyriakou, D., & Koustelios, A. (2016). Cultural tourism revisited: The case of Thessaly. *Tourism and Culture in the Age of Innovation: Second International Conference IACuDiT, Athens 2015*, 69–78.
- Volberda, H. W., Morgan, R. E., Reinmoeller, P., Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2011). *Strategic management: Competitiveness and globalization (concepts and cases)*. Cengage Learning.
- Wald, P., Mo, X., Barney, C., Gunderson, D., Haglund, A. K., Bazan, J., Grecula, J., Chakravarti, A., Williams, T., & Carbone, D. P. (2017). Prognostic value of primary tumor volume changes on kV-CBCT during definitive chemoradiotherapy for stage III non–small cell lung cancer. *Journal of Thoracic Oncology*, 12(12), 1779–1787.
- Wang, H., & Tong, M. (2012). Community participation in environmental management of ecotourism. *Ecotourism and Sustainable Tourism: New Perspectives and Studies*, 38–44.
- Wood, M. E. (2008). An ecotourism project analysis and evaluation framework for international development donors. In *Ecotourism and Conservation in the Americas* (pp. 207–233). CABI Wallingford UK.

