

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA HOTEL SANDHYKA DALAM MEMBANGUN KEUNGGULAN KOMPETITIF PERSPEKTIF EKONOMI SYARIAH

Dendi Sopiano Wahyudi¹, Nilda Susilawati², Yenti Sumarni³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu

dendi.sopianwahyudi@mail.uinfasbengkulu.ac.id nilda79@mail.uinfasbengkulu.ac.id

yenti@mail.uinfasbengkulu.ac.id

Abstract : This study aims to analyze the business development strategy of Hotel Sandhyka in building competitive advantage from an Islamic economic perspective. This study focuses on identifying the internal resources and capabilities of the hotel, analyzing the potential sources of competitive advantage through the Resource-Based View (RBV) and VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable) approaches, and examining the implementation of Islamic economic principles in hotel operations. This research employs a qualitative approach using a case study method. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving the hotel owner, management, employees, and guests of Hotel Sandhyka. The data were analyzed descriptively by relating empirical findings to RBV theory and Islamic economic principles. The results indicate that Hotel Sandhyka possesses various resources and capabilities that support business development, including service quality, hotel facilities, room variety, strategic location, digital technology utilization, and managerial capabilities in operating the business. Based on the VRIN analysis, not all resources automatically represent sustainable competitive advantages. However, service quality, organizational culture, customer experience, and the ability to integrate various resources have the potential to become strategic resources that are difficult for competitors to imitate. Furthermore, the implementation of Islamic economic principles through the values of tawhid, justice, trustworthiness, honesty, and efforts to avoid gharar and maisir contributes to building customer trust and business reputation. This study demonstrates that the combination of internal resource management and the implementation of Islamic economic values can strengthen Hotel Sandhyka's competitiveness.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan usaha Hotel Sandhyka dalam membangun keunggulan kompetitif perspektif

ARTICLE HISTORY

Received: 12 Feb 2026

Accepted: 23 March 2026

Published: 30 April 2026

KEY WORDS

Business Development Strategy, Competitive Advantage, Resource-Based View, VRIN, Islamic Economics.

ekonomi syariah. Penelitian ini berfokus pada identifikasi sumber daya dan kapabilitas internal hotel, analisis potensi keunggulan kompetitif melalui pendekatan Resource-Based View (RBV) dan VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable), serta kajian penerapan prinsip ekonomi syariah dalam aktivitas operasional hotel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pemilik hotel, manajemen, karyawan, serta tamu Hotel Sandhyka. Analisis data dilakukan secara deskriptif dengan menghubungkan temuan lapangan dengan teori RBV dan prinsip ekonomi syariah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hotel Sandhyka memiliki berbagai sumber daya dan kapabilitas yang mendukung pengembangan usaha, meliputi kualitas pelayanan, fasilitas hotel, variasi tipe kamar, lokasi strategis, pemanfaatan teknologi digital, serta kemampuan manajemen dalam mengelola operasional. Berdasarkan analisis VRIN, tidak seluruh sumber daya memiliki karakteristik keunggulan kompetitif berkelanjutan, namun kualitas pelayanan, budaya organisasi, pengalaman pelanggan, dan kemampuan mengintegrasikan sumber daya memiliki potensi sebagai sumber daya strategis yang sulit ditiru. Selain itu, penerapan prinsip ekonomi syariah melalui nilai tauhid, keadilan, amanah, kejujuran, serta upaya menghindari gharar dan maisir berperan dalam membangun kepercayaan dan reputasi usaha. Penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi pengelolaan sumber daya internal dan penerapan nilai ekonomi syariah dapat menjadi strategi penguatan daya saing Hotel Sandhyka.

Pendahuluan

Persaingan dalam industri perhotelan semakin meningkat seiring dengan perkembangan sektor pariwisata, perubahan perilaku konsumen, serta meningkatnya ekspektasi pelanggan terhadap kualitas layanan. Dalam kondisi persaingan yang semakin dinamis, perusahaan jasa tidak cukup hanya mengandalkan fasilitas fisik, tetapi juga membutuhkan kemampuan dalam mengelola sumber daya internal, meningkatkan kualitas pelayanan, serta menciptakan nilai yang berbeda dibandingkan pesaing. Keunggulan kompetitif dalam industri jasa sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam memahami kebutuhan pelanggan dan mengembangkan kapabilitas internal secara berkelanjutan (Kandampully & Suhartanto, 2000; O'Cass & Sok, 2015).

Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam menjelaskan bagaimana perusahaan membangun keunggulan kompetitif adalah Resource-Based View (RBV). Barney (1991) menjelaskan bahwa sumber daya internal perusahaan dapat menjadi dasar keunggulan kompetitif apabila memiliki karakteristik strategis tertentu. Dalam perspektif RBV, perusahaan tidak hanya bersaing berdasarkan posisi pasar, tetapi juga berdasarkan kemampuan dalam mengembangkan dan mengelola sumber daya yang bernilai bagi organisasi. Sumber daya tersebut dapat berupa aset berwujud (*tangible resources*) seperti fasilitas dan teknologi, maupun aset tidak berwujud (*intangible resources*) seperti reputasi, budaya organisasi, pengetahuan, dan kualitas pelayanan (Barney, 1991; Peteraf, 1993).

Untuk mengidentifikasi apakah suatu sumber daya mampu menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan, Barney (1991) mengembangkan kerangka analisis VRIN (*Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable*). Melalui pendekatan tersebut, suatu sumber daya dikatakan strategis apabila mampu memberikan nilai, memiliki karakteristik unik yang tidak banyak dimiliki pesaing, sulit ditiru, serta tidak mudah digantikan oleh alternatif lain. Dalam konteks industri perhotelan, sumber daya seperti kualitas pelayanan, pengalaman pelanggan, lokasi strategis, budaya pelayanan, serta kemampuan organisasi dalam mengelola hubungan dengan pelanggan dapat menjadi faktor penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Peteraf, 1993; Teece et al., 1997).

Meskipun kajian mengenai keunggulan kompetitif pada industri perhotelan telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, strategi pemasaran, dan inovasi layanan. Sementara itu, penelitian yang mengintegrasikan pendekatan Resource-Based View (RBV), analisis VRIN, dan perspektif ekonomi syariah dalam menjelaskan strategi pengembangan usaha hotel masih relatif terbatas. Padahal, dalam konteks bisnis berbasis nilai Islam, keunggulan usaha tidak hanya ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya ekonomi, tetapi juga oleh penerapan nilai etika bisnis yang dapat membangun kepercayaan dan hubungan jangka panjang dengan pelanggan (Rice, 1999; Dusuki & Abdullah, 2007).

Hotel Sandhyka merupakan salah satu usaha perhotelan yang berada di Kabupaten Kepahiang, Provinsi Bengkulu, yang memiliki berbagai sumber daya dan kapabilitas dalam mendukung pengembangan usaha. Berdasarkan kondisi lapangan, Hotel Sandhyka memiliki fasilitas hotel, variasi tipe kamar, lokasi yang strategis, pemandangan yang menarik, serta pemanfaatan teknologi digital melalui layanan pemesanan daring. Berbagai sumber daya tersebut memiliki potensi untuk menjadi

faktor pembeda dalam menghadapi persaingan usaha perhotelan apabila dikelola secara optimal melalui strategi pengembangan yang tepat.

Selain sumber daya fisik, aspek nonfisik seperti kualitas pelayanan, kepercayaan pelanggan, budaya kerja, dan nilai organisasi juga memiliki peranan penting dalam membangun daya saing perusahaan jasa. Dalam perspektif RBV, sumber daya tidak berwujud sering kali menjadi faktor yang lebih sulit ditiru dibandingkan aset fisik karena terbentuk melalui proses organisasi yang panjang dan kompleks (Barney, 1991; Teece et al., 1997). Oleh karena itu, strategi pengembangan Hotel Sandhyka tidak hanya perlu dilihat dari aspek penambahan fasilitas, tetapi juga dari kemampuan organisasi dalam membangun kapabilitas pelayanan dan hubungan pelanggan.

Dalam perspektif ekonomi syariah, kegiatan bisnis tidak hanya diarahkan untuk memperoleh keuntungan (profit oriented), tetapi juga harus memperhatikan nilai moral, tanggung jawab sosial, dan keberkahan usaha. Prinsip tauhid, keadilan, kejujuran, amanah, serta larangan terhadap praktik riba, gharar, dan maisir menjadi dasar penting dalam menjalankan aktivitas ekonomi Islam. Implementasi nilai-nilai tersebut dalam kegiatan bisnis dapat menjadi sumber kepercayaan (trust) dan reputasi organisasi yang pada akhirnya mendukung keberlanjutan usaha (Beekun, 1997; Rice, 1999).

Dengan semakin meningkatnya persaingan dalam industri jasa perhotelan, kemampuan perusahaan dalam mengombinasikan sumber daya internal dan nilai etika bisnis menjadi faktor penting dalam mempertahankan keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, strategi pengembangan Hotel Sandhyka perlu dianalisis tidak hanya dari aspek ekonomi dan operasional, tetapi juga melalui perspektif ekonomi syariah yang menekankan keseimbangan antara pencapaian keuntungan, tanggung jawab sosial, dan kemaslahatan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting karena masih terbatas kajian yang menganalisis bagaimana sumber daya dan kapabilitas internal hotel dapat membangun keunggulan kompetitif melalui pendekatan RBV dan VRIN sekaligus dikaji berdasarkan prinsip ekonomi syariah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan usaha Hotel Sandhyka dalam membangun keunggulan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya internal dan penerapan nilai-nilai ekonomi syariah.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena strategi pengembangan usaha Hotel Sandhyka dalam membangun keunggulan kompetitif berdasarkan perspektif ekonomi syariah. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman mengenai pengalaman, pandangan, serta praktik yang dilakukan oleh subjek penelitian dalam konteks alamiah (Creswell & Poth, 2018).

Metode studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu objek penelitian tertentu, yaitu Hotel Sandhyka Kabupaten Kepahiang, dengan tujuan memperoleh gambaran secara komprehensif mengenai pengelolaan sumber daya, kapabilitas organisasi, penerapan prinsip ekonomi syariah, serta strategi yang dilakukan dalam menghadapi persaingan usaha. Menurut Yin (2018), studi kasus merupakan pendekatan penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena kontemporer secara mendalam dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteks tidak dapat dipisahkan secara jelas.

Penelitian ini dilaksanakan di Hotel Sandhyka yang berlokasi di Kabupaten Kepahiang, Provinsi Bengkulu. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposive karena Hotel Sandhyka memiliki karakteristik yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu sebagai usaha jasa perhotelan yang sedang mengembangkan usaha melalui pengelolaan sumber daya internal serta menerapkan nilai-nilai ekonomi syariah dalam aktivitas operasionalnya.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang berkaitan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2019). Informan dalam penelitian ini berjumlah 10 orang, yang terdiri dari pemilik hotel, manajer/pengelola hotel, karyawan, serta tamu hotel. Pemilihan informan tersebut dilakukan karena masing-masing memiliki pengalaman dan informasi yang relevan terhadap strategi pengembangan usaha Hotel Sandhyka.

Adapun rincian informan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

No	Informan	Jumlah	Pertimbangan Pemilihan
1	Pemilik Hotel	1 orang	Memahami visi, strategi usaha, dan pengambilan keputusan bisnis

2	Manajer/Pengelola Hotel	2 orang	Memahami proses pengelolaan operasional dan strategi pelayanan
3	Karyawan Hotel	3 orang	Memahami implementasi pelayanan dan aktivitas operasional sehari-hari
4	Tamu Hotel	4 orang	Memberikan perspektif mengenai kualitas pelayanan, fasilitas, dan pengalaman pelanggan

Data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap aktivitas operasional Hotel Sandhyka. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai strategi pengembangan usaha, pengelolaan sumber daya, penerapan prinsip ekonomi syariah, serta faktor yang mendukung keunggulan kompetitif hotel. Sementara itu, observasi dilakukan terhadap pelayanan, fasilitas, interaksi karyawan dengan tamu, serta aktivitas operasional hotel.

Data sekunder diperoleh melalui dokumentasi berupa profil usaha, dokumen internal hotel, standar operasional prosedur (SOP), data pendukung usaha, buku, jurnal ilmiah, serta penelitian terdahulu yang berkaitan dengan strategi pengembangan usaha, Resource-Based View (RBV), keunggulan kompetitif, dan ekonomi syariah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali informasi mendalam dari informan terkait fenomena penelitian. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai aktivitas operasional dan pelayanan hotel. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi.

Keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pemilik hotel, pengelola, karyawan, dan tamu hotel. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2019), triangulasi digunakan untuk meningkatkan kredibilitas data penelitian dengan melakukan pengecekan informasi melalui berbagai sumber dan metode pengumpulan data.

Analisis data dilakukan secara deskriptif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data hasil wawancara,

observasi, dan dokumentasi dianalisis untuk mengidentifikasi sumber daya dan kapabilitas Hotel Sandhyka. Selanjutnya, analisis dilakukan menggunakan perspektif Resource-Based View (RBV) melalui pendekatan VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable) untuk melihat sejauh mana sumber daya internal hotel dapat menjadi dasar pembentukan keunggulan kompetitif.

Hasil dan Pembahasan

Sumber Daya dan Kapabilitas Hotel Sandhyka dalam Mendukung Strategi Pengembangan Usaha

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, Hotel Sandhyka memiliki sejumlah sumber daya dan kapabilitas yang mendukung proses pengembangan usaha. Sumber daya tersebut meliputi fasilitas hotel, kualitas pelayanan, variasi tipe kamar, lokasi strategis, pemanfaatan teknologi digital, serta kemampuan manajemen dalam mengelola aktivitas operasional. Dalam perspektif Resource-Based View (RBV), keberhasilan suatu perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif tidak hanya ditentukan oleh kondisi eksternal pasar, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya internal yang dimiliki (Barney, 1991).

Sumber daya yang dimiliki Hotel Sandhyka dapat dikategorikan menjadi tangible resources dan intangible resources. Tangible resources merupakan sumber daya yang memiliki bentuk fisik dan dapat diamati secara langsung, seperti fasilitas kamar, fasilitas hiburan, lokasi hotel, serta sarana pendukung lainnya. Berdasarkan hasil penelitian, fasilitas kamar yang nyaman, variasi tipe kamar, pemandangan yang menarik, serta fasilitas pendukung menjadi faktor yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Keberadaan sumber daya fisik tersebut menjadi salah satu aspek penting dalam membangun daya tarik hotel di tengah persaingan industri perhotelan.

Namun demikian, keunggulan Hotel Sandhyka tidak hanya berasal dari fasilitas fisik yang dimiliki. Aspek intangible resources seperti kualitas pelayanan, pengalaman pelanggan, kepercayaan tamu, dan budaya pelayanan juga memiliki peran penting dalam membangun posisi kompetitif hotel. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelanggan memberikan perhatian terhadap aspek kebersihan kamar, keramahan pelayanan, kejelasan informasi fasilitas, serta respons karyawan dalam memenuhi kebutuhan tamu. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelayanan bukan hanya menjadi aktivitas operasional, tetapi juga menjadi aset strategis yang dapat membentuk kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Menurut Barney (1991), sumber daya tidak berwujud sering kali memiliki nilai strategis yang lebih kuat karena terbentuk melalui proses organisasi yang panjang dan sulit ditiru oleh pesaing. Dalam konteks Hotel Sandhyka, kualitas pelayanan dan hubungan antara karyawan dengan pelanggan merupakan bentuk sumber daya yang tidak hanya bergantung pada fasilitas, tetapi juga pada pengalaman, kebiasaan kerja, dan budaya organisasi yang berkembang di dalam hotel.

Selain sumber daya, faktor penting lainnya adalah *organizational capability*, yaitu kemampuan organisasi dalam mengombinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan bisnis. Hotel Sandhyka menunjukkan kemampuan tersebut melalui pengelolaan fasilitas, pembagian tugas karyawan, pemanfaatan teknologi digital, serta strategi pelayanan kepada pelanggan. Pemanfaatan media sosial dan layanan pemesanan daring juga menunjukkan kemampuan adaptasi hotel terhadap perkembangan teknologi dan perubahan perilaku konsumen.

Kemampuan organisasi dalam melakukan adaptasi menjadi semakin penting dalam industri jasa karena kebutuhan pelanggan terus mengalami perubahan. Teece et al. (1997) menjelaskan bahwa kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities*) menjadi kemampuan penting bagi organisasi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan lingkungan melalui proses pengembangan, integrasi, dan konfigurasi ulang sumber daya yang dimiliki.

Berdasarkan hasil penelitian, strategi pengembangan usaha Hotel Sandhyka tidak hanya dilakukan melalui peningkatan fasilitas, tetapi melalui kombinasi antara sumber daya fisik, sumber daya tidak berwujud, dan kemampuan organisasi dalam mengelola seluruh komponen tersebut. Kombinasi tersebut menjadi faktor yang memberikan nilai bagi pelanggan sekaligus memperkuat posisi Hotel Sandhyka dalam menghadapi persaingan usaha perhotelan.

Temuan ini sejalan dengan konsep RBV yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan berasal dari kemampuan dalam mengembangkan sumber daya internal yang bernilai dan sulit digantikan oleh pesaing (Barney, 1991; Peteraf, 1993). Dengan demikian, kekuatan utama Hotel Sandhyka bukan hanya terletak pada kepemilikan fasilitas, tetapi juga pada kemampuan dalam mengelola pelayanan, membangun hubungan dengan pelanggan, serta mengintegrasikan berbagai sumber daya menjadi strategi pengembangan usaha yang berkelanjutan.

Analisis Keunggulan Kompetitif Hotel Sandhyka Berdasarkan Pendekatan VRIN

Pendekatan VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable) digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis sejauh mana sumber daya dan kapabilitas Hotel Sandhyka dapat menjadi dasar dalam membangun keunggulan kompetitif. Menurut Barney (1991), tidak seluruh sumber daya perusahaan secara otomatis menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Suatu sumber daya harus memiliki nilai strategis tertentu, yaitu mampu memberikan manfaat bagi pelanggan, memiliki karakteristik yang relatif unik, sulit ditiru, serta tidak mudah digantikan oleh alternatif lain.

Berdasarkan hasil penelitian, Hotel Sandhyka memiliki beberapa sumber daya yang memberikan nilai bagi pelanggan, seperti kualitas pelayanan, fasilitas kamar, variasi tipe kamar, lokasi strategis, pemandangan, serta kemudahan pemesanan secara daring. Namun, berdasarkan analisis VRIN, tidak seluruh sumber daya tersebut memiliki tingkat keunggulan yang sama. Beberapa sumber daya hanya memberikan competitive parity, sedangkan sebagian lainnya memiliki potensi menjadi sumber competitive advantage karena terbentuk dari kombinasi sumber daya dan kapabilitas organisasi.

Berikut merupakan hasil analisis VRIN terhadap sumber daya Hotel Sandhyka:

Sumber Daya	Valuable	Rare	Inimitable	Non-substitutable	Analisis
Fasilitas kamar dan fasilitas pendukung	✓	-	-	-	Memberikan nilai bagi pelanggan, tetapi relatif mudah ditiru oleh pesaing
Lokasi dan pemandangan hotel	✓	✓	-	-	Menjadi faktor pembeda, tetapi sebagian bergantung pada kondisi geografis
Variasi tipe kamar	✓	-	-	-	Memberikan pilihan bagi pelanggan namun dapat dikembangkan pesaing
Sistem pemesanan daring	✓	-	-	-	Mendukung kemudahan layanan tetapi

					bukan sumber daya unik
Kualitas pelayanan	✓	✓	✓	✓	Berpotensi menjadi sumber keunggulan karena dipengaruhi budaya organisasi
Budaya kerja dan hubungan karyawan-pelanggan	✓	✓	✓	✓	Sulit ditiru karena terbentuk melalui proses internal organisasi

Berdasarkan tabel tersebut, fasilitas fisik seperti kamar, sarana hiburan, dan teknologi pemesanan daring dapat dikategorikan sebagai sumber daya yang *valuable* karena memberikan manfaat bagi pelanggan. Keberadaan fasilitas tersebut membantu meningkatkan kenyamanan pelanggan dan mendukung pengalaman menginap. Namun, sumber daya tersebut belum sepenuhnya memenuhi karakteristik *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable* karena fasilitas serupa relatif dapat dikembangkan oleh pesaing.

Berbeda dengan fasilitas fisik, kualitas pelayanan dan budaya organisasi memiliki karakteristik yang lebih strategis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan Hotel Sandhyka tidak hanya berkaitan dengan aktivitas melayani tamu, tetapi juga mencakup keramahan karyawan, perhatian terhadap kebutuhan pelanggan, keterbukaan informasi, serta kemampuan dalam menjaga kenyamanan pelanggan. Faktor tersebut menjadi bagian dari *intangible resources* yang lebih sulit ditiru karena terbentuk melalui pengalaman, nilai organisasi, dan kebiasaan kerja yang berkembang dalam perusahaan.

Hal tersebut sesuai dengan pandangan Barney (1991) bahwa sumber daya tidak berwujud seperti reputasi, pengetahuan organisasi, dan budaya perusahaan sering kali menjadi sumber keunggulan kompetitif karena memiliki karakteristik yang sulit ditiru oleh pesaing. Dalam konteks Hotel Sandhyka, pelayanan yang konsisten dan hubungan antara karyawan dengan pelanggan merupakan hasil dari proses internal organisasi, sehingga tidak dapat dengan mudah direplikasi hanya dengan menyediakan fasilitas yang sama.

Pada aspek rare, Hotel Sandhyka memiliki kombinasi sumber daya berupa lokasi yang mendukung, pemandangan yang menarik, pelayanan yang baik, serta variasi fasilitas yang memberikan pengalaman berbeda bagi pelanggan. Namun, keunggulan tersebut bukan berasal dari satu sumber daya tunggal, melainkan dari kemampuan hotel dalam mengombinasikan berbagai sumber daya menjadi suatu nilai yang diterima pelanggan.

Pada aspek inimitable, sumber daya yang memiliki potensi paling kuat adalah budaya pelayanan dan pengalaman organisasi. Pesaing mungkin dapat menyediakan fasilitas yang serupa, tetapi tidak mudah meniru cara organisasi membangun hubungan dengan pelanggan, pola kerja karyawan, serta reputasi yang terbentuk melalui pengalaman pelanggan secara berulang.

Sementara itu, aspek non-substitutable menunjukkan bahwa kombinasi antara pelayanan, kenyamanan, kepercayaan pelanggan, dan budaya organisasi menjadi faktor yang tidak mudah digantikan oleh satu alternatif tertentu. Keunggulan Hotel Sandhyka tidak hanya berasal dari kamar atau fasilitas tertentu, tetapi dari keseluruhan pengalaman pelanggan selama menggunakan layanan hotel.

Dengan demikian, hasil analisis VRIN menunjukkan bahwa sumber daya Hotel Sandhyka memiliki tingkat kontribusi yang berbeda terhadap keunggulan kompetitif. Fasilitas fisik dan teknologi lebih berperan sebagai faktor pendukung daya saing, sedangkan kualitas pelayanan, budaya organisasi, dan kemampuan manajemen dalam mengintegrasikan sumber daya menjadi faktor yang lebih berpotensi menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Temuan ini memperkuat konsep RBV yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif tidak hanya berasal dari kepemilikan sumber daya, tetapi dari kemampuan organisasi dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya tersebut menjadi kapabilitas strategis (Barney, 1991; Peteraf, 1993). Oleh karena itu, strategi pengembangan Hotel Sandhyka perlu diarahkan pada penguatan sumber daya tidak berwujud, peningkatan kualitas pelayanan, dan pengembangan budaya organisasi sebagai aset utama dalam menghadapi persaingan industri perhotelan.

Penerapan Prinsip Ekonomi Syariah sebagai Penguatan Keunggulan Kompetitif Hotel Sandhyka

Penerapan prinsip ekonomi syariah dalam kegiatan usaha tidak hanya berkaitan dengan aspek kepatuhan terhadap aturan agama, tetapi juga dapat menjadi bagian dari strategi organisasi dalam membangun

kepercayaan dan menciptakan nilai bagi pelanggan. Dalam perspektif bisnis Islam, aktivitas ekonomi tidak hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan (*profit oriented*), tetapi juga mempertimbangkan nilai etika, tanggung jawab, dan kemaslahatan bagi seluruh pihak yang terlibat (Beekun, 1997; Rice, 1999).

Berdasarkan hasil penelitian, Hotel Sandhyka telah berupaya menerapkan beberapa prinsip ekonomi syariah dalam kegiatan operasionalnya, seperti prinsip tauhid, keadilan, kejujuran, amanah, serta upaya menghindari praktik gharar dan maisir. Penerapan prinsip tersebut terlihat melalui kebijakan pelayanan kepada tamu, pengelolaan hubungan kerja dengan karyawan, keterbukaan informasi mengenai fasilitas dan harga, serta penyediaan fasilitas yang mendukung kebutuhan ibadah.

Dalam perspektif Resource-Based View (RBV), nilai-nilai ekonomi syariah yang diterapkan dalam operasional hotel dapat dipandang sebagai bagian dari intangible resources. Hal ini karena nilai seperti kejujuran, amanah, dan budaya pelayanan Islami tidak berbentuk fisik, tetapi dapat menciptakan nilai strategis melalui peningkatan kepercayaan pelanggan dan pembentukan reputasi usaha. Sumber daya tidak berwujud tersebut memiliki potensi menjadi keunggulan kompetitif karena terbentuk melalui proses organisasi yang panjang dan tidak mudah ditiru oleh pesaing (Barney, 1991).

1. Prinsip Tauhid sebagai Dasar Budaya Pelayanan

Prinsip tauhid dalam operasional Hotel Sandhyka tercermin melalui upaya menghadirkan nilai-nilai Islam dalam aktivitas pelayanan. Berdasarkan hasil penelitian, hotel memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melaksanakan ibadah salat secara bergantian, menyediakan fasilitas ibadah bagi tamu, serta menerapkan beberapa kebijakan pelayanan yang mempertimbangkan norma Islam.

Penerapan prinsip tauhid tersebut tidak hanya menunjukkan kepatuhan terhadap nilai agama, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada tanggung jawab moral. Dalam konteks bisnis, budaya organisasi yang memiliki nilai kuat dapat menjadi aset strategis karena memengaruhi perilaku karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Budaya pelayanan yang berlandaskan nilai agama dapat menciptakan pengalaman pelanggan yang berbeda dibandingkan hanya mengandalkan fasilitas fisik. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai spiritual dalam organisasi dapat berkembang menjadi sumber

daya tidak berwujud yang mendukung pembentukan citra dan reputasi usaha.

2. Prinsip Keadilan dalam Membangun Hubungan dengan Pelanggan dan Karyawan

Prinsip keadilan diterapkan Hotel Sandhyka melalui pemberian pelayanan yang sama kepada seluruh tamu tanpa membedakan latar belakang sosial maupun ekonomi. Selain itu, prinsip keadilan juga terlihat dalam pengelolaan hubungan kerja melalui pembagian tugas, pemberian hak karyawan, dan pengaturan tanggung jawab sesuai dengan peran masing-masing.

Penerapan keadilan dalam pelayanan memiliki hubungan erat dengan peningkatan kepercayaan pelanggan. Ketika pelanggan merasa memperoleh perlakuan yang adil dan transparan, maka tingkat kepuasan dan kemungkinan munculnya loyalitas pelanggan akan meningkat. Dalam industri jasa, kepercayaan pelanggan merupakan aset penting karena berpengaruh terhadap reputasi dan keberlanjutan hubungan antara perusahaan dan konsumen (Kandampully & Suhartanto, 2000).

Selain itu, perlakuan yang adil terhadap karyawan juga berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Karyawan yang merasa dihargai cenderung memiliki keterlibatan kerja yang lebih baik sehingga mampu memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada pelanggan.

3. Kejujuran dan Amanah sebagai Pembentuk Kepercayaan Pelanggan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hotel Sandhyka berupaya menerapkan prinsip kejujuran dan amanah melalui keterbukaan informasi mengenai harga, fasilitas, serta kondisi layanan hotel. Apabila terdapat fasilitas yang mengalami kendala, pihak hotel memberikan informasi kepada pelanggan dan berusaha memberikan solusi yang sesuai.

Dalam perspektif ekonomi Islam, kejujuran dan amanah merupakan prinsip fundamental dalam aktivitas bisnis karena berkaitan dengan kepercayaan antara pelaku usaha dan konsumen (Beekun, 1997). Praktik tersebut dalam konteks Hotel Sandhyka dapat menjadi sumber nilai strategis karena kepercayaan pelanggan merupakan salah satu faktor penting dalam mempertahankan hubungan jangka panjang.

Dari perspektif RBV, kepercayaan pelanggan yang terbentuk melalui konsistensi pelayanan dapat dikategorikan sebagai aset tidak berwujud yang memiliki nilai kompetitif. Berbeda dengan fasilitas fisik yang relatif mudah ditiru, reputasi dan kepercayaan pelanggan membutuhkan waktu yang panjang untuk dibangun sehingga lebih sulit direplikasi oleh pesaing.

4. Larangan Gharar, Maisir, dan Tantangan Penerapan Prinsip Riba

Dalam aspek gharar, Hotel Sandhyka telah berupaya mengurangi ketidakjelasan transaksi melalui penyampaian informasi mengenai harga, fasilitas, serta ketentuan layanan kepada pelanggan sebelum transaksi dilakukan. Transparansi tersebut penting untuk menciptakan hubungan bisnis yang berdasarkan kepercayaan.

Pada aspek maisir, hotel melakukan pengawasan terhadap fasilitas biliar agar tidak digunakan untuk aktivitas perjudian. Pengawasan tersebut menunjukkan upaya hotel dalam menjaga aktivitas operasional agar tetap sesuai dengan nilai etika bisnis Islam.

Namun demikian, penelitian juga menemukan bahwa penerapan prinsip ekonomi syariah pada aspek pembiayaan belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat penggunaan pembiayaan yang mengandung unsur bunga. Kondisi ini menjadi catatan penting bagi pengembangan Hotel Sandhyka apabila ingin memperkuat identitas sebagai usaha yang lebih sesuai dengan prinsip ekonomi syariah.

Alternatif pembiayaan berbasis syariah dapat menjadi salah satu strategi pengembangan ke depan karena tidak hanya memperbaiki aspek kepatuhan syariah, tetapi juga memperkuat positioning hotel sebagai usaha yang memiliki nilai dan karakteristik berbeda dibandingkan pesaing.

5. Prinsip Masalah dalam Menciptakan Nilai Berkelanjutan

Prinsip masalah dalam kegiatan usaha berkaitan dengan upaya memberikan manfaat dan menghindari kemudharatan bagi seluruh pihak yang terlibat. Dalam konteks Hotel Sandhyka, penerapan prinsip tersebut terlihat melalui penyediaan pelayanan yang nyaman, fasilitas yang memadai, keamanan pelanggan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung bagi karyawan.

Pendekatan masalah menunjukkan bahwa keberhasilan usaha tidak hanya diukur dari aspek keuntungan finansial, tetapi juga dari kemampuan perusahaan memberikan manfaat bagi pelanggan, pekerja, dan lingkungan sosial. Perspektif tersebut sejalan dengan konsep

maqashid al-shariah yang menekankan keseimbangan antara tujuan ekonomi dan kemanfaatan sosial (Dusuki & Abdullah, 2007).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa prinsip ekonomi syariah yang diterapkan Hotel Sandhyka tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral, tetapi juga memiliki peran strategis dalam membangun keunggulan kompetitif. Nilai amanah, kejujuran, keadilan, dan pelayanan berbasis nilai Islam dapat menjadi aset tidak berwujud yang memperkuat kepercayaan pelanggan, meningkatkan reputasi usaha, dan mendukung keberlanjutan bisnis.

Dengan demikian, keunggulan kompetitif Hotel Sandhyka tidak hanya dibangun melalui fasilitas dan pelayanan, tetapi juga melalui kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai yang bersumber dari kombinasi antara sumber daya internal dan penerapan prinsip ekonomi syariah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi pengembangan usaha Hotel Sandhyka dalam membangun keunggulan kompetitif perspektif ekonomi syariah, dapat disimpulkan bahwa keunggulan kompetitif Hotel Sandhyka tidak hanya ditentukan oleh kepemilikan fasilitas fisik, tetapi juga oleh kemampuan hotel dalam mengelola dan mengombinasikan berbagai sumber daya internal yang dimiliki.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hotel Sandhyka memiliki beberapa sumber daya dan kapabilitas yang mendukung pengembangan usaha, meliputi kualitas pelayanan, fasilitas hotel, variasi tipe kamar, lokasi strategis, pemanfaatan teknologi digital, serta kemampuan manajemen dalam mengelola operasional. Berdasarkan perspektif Resource-Based View (RBV), sumber daya tersebut memiliki kontribusi yang berbeda terhadap daya saing hotel. Fasilitas fisik dan teknologi berperan sebagai faktor pendukung pelayanan, sedangkan kualitas pelayanan, budaya kerja, hubungan dengan pelanggan, dan kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan sumber daya menjadi faktor yang lebih strategis dalam membangun keunggulan kompetitif.

Analisis menggunakan pendekatan VRIN menunjukkan bahwa tidak seluruh sumber daya Hotel Sandhyka secara otomatis menjadi sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan. Beberapa sumber daya seperti fasilitas dan teknologi memberikan nilai bagi pelanggan, tetapi relatif lebih mudah ditiru oleh pesaing. Sementara itu, sumber daya tidak berwujud seperti kualitas pelayanan, budaya organisasi, pengalaman pelanggan, dan kepercayaan pelanggan memiliki potensi lebih besar

menjadi sumber keunggulan karena terbentuk melalui proses internal organisasi yang sulit direplikasi.

Dalam perspektif ekonomi syariah, penerapan prinsip tauhid, keadilan, kejujuran, amanah, serta upaya menghindari gharar dan maisir telah menjadi bagian dari praktik operasional Hotel Sandhyka. Nilai-nilai tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pedoman etika bisnis, tetapi juga dapat menjadi aset tidak berwujud (*intangible resources*) yang memperkuat kepercayaan pelanggan dan reputasi usaha. Namun demikian, penelitian menemukan bahwa aspek pembiayaan masih menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan karena penggunaan pembiayaan yang mengandung unsur bunga menunjukkan bahwa penerapan prinsip ekonomi syariah pada Hotel Sandhyka belum sepenuhnya optimal.

Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen Hotel Sandhyka bahwa strategi pengembangan usaha sebaiknya tidak hanya berfokus pada peningkatan fasilitas fisik, tetapi juga diarahkan pada penguatan sumber daya tidak berwujud, seperti peningkatan kualitas pelayanan, pengembangan budaya organisasi, peningkatan kompetensi karyawan, serta penguatan identitas hotel berbasis nilai syariah. Selain itu, pengembangan alternatif pembiayaan yang sesuai dengan prinsip syariah dapat menjadi langkah strategis dalam memperkuat posisi Hotel Sandhyka sebagai usaha yang memiliki karakteristik berbeda dibandingkan pesaing.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu objek penelitian, yaitu Hotel Sandhyka Kabupaten Kepahiang, sehingga hasil penelitian belum dapat menggambarkan kondisi industri perhotelan secara umum. Selain itu, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif sehingga analisis lebih berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang terjadi dan belum melakukan pengukuran kuantitatif terhadap pengaruh masing-masing faktor terhadap keunggulan kompetitif.

Penelitian selanjutnya dapat memperluas kajian dengan melibatkan beberapa hotel sebagai objek perbandingan, menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur hubungan antara sumber daya internal, nilai ekonomi syariah, kepuasan pelanggan, dan keunggulan kompetitif. Selain itu, penelitian mendatang juga dapat mengembangkan kajian mengenai model pengelolaan hotel berbasis prinsip ekonomi syariah yang mampu mengintegrasikan aspek bisnis, pelayanan, dan keberlanjutan usaha.

REFERENCE

- Ali, A. J., & Al-Owaihan, A. (2008). Islamic work ethic: A critical review. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 15(1), 5–19. <https://doi.org/10.1108/13527600810848791>
- Amin, M., Isa, Z., & Fontaine, R. (2013). Islamic banks: Contrasting the drivers of customer satisfaction on image, trust, and loyalty of Muslim and non-Muslim customers in Malaysia. *International Journal of Bank Marketing*, 31(2), 79–97. <https://doi.org/10.1108/02652321311298627>
- Andini, M. (2020). *Analisis prinsip-prinsip bisnis syariah pada hotel syariah ditinjau dalam perspektif ekonomi Islam (Studi kasus pada Hotel Nusantara Syariah di Bandar Lampung)*. Skripsi.
- Ashar, M., & Putri, N. E. (2020). *Analisis strategi bisnis industri perhotelan dalam menghadapi persaingan di Kota Kendari (Studi pada Zahra Syariah Hotel)*.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Beekun, R. I. (1997). *Islamic business ethics*. International Institute of Islamic Thought.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dusuki, A. W., & Abdullah, N. I. (2007). Maqasid al-Shari'ah, masalah, and corporate social responsibility. *American Journal of Islamic Social Sciences*, 24(1), 25–45.
- Hassan, A. (2012). The value creation of Islamic banking: A study of Islamic banking in Malaysia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 5(3), 215–228. <https://doi.org/10.1108/17538391211255221>
- Kandampully, J., & Suhartanto, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: The role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6), 346–351. <https://doi.org/10.1108/09596110010342559>
- Kandampully, J., Zhang, T., & Jaakkola, E. (2018). Customer experience management in hospitality: A literature synthesis, new understanding and research agenda. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 21–56. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2015-0549>
- Missy, et al. (2025). Mapping innovation paths: A systematic analysis of innovative work behavior in hospitality industry.
- O'Cass, A., & Sok, P. (2015). An exploratory study into managing value creation in tourism service firms: Understanding value creation phases at the intersection of the resource-based view and service-

- dominant logic. *Tourism Management*, 51, 75–85.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.05.024>
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179–191.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>
- Putri, A., Sahani, & Faraby. (2024). Implementation of Islamic business ethics in increasing customer loyalty (Study at Noorshofea Store).
- Putri, I. W., & Zuwardi. (2023). Strategi pengembangan usaha Hotel Syariah Batang Sianok menurut etika bisnis Islam. *Humanitis: Jurnal Humaniora*, 1(2).
- Rice, G. (1999). Islamic ethics and the implications for business. *Journal of Business Ethics*, 18, 345–358.
<https://doi.org/10.1023/A:1005711414306>
- Rizkina, A. (2024). Landasan teologi ekonomi Islam: Peran tauhid dan keadilan dalam mewujudkan ekonomi yang adil dan sejahtera. *Jurnal Pajak dan Analisis Ekonomi Syariah*, 1(1).
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z)
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.