



Tourism Inc.Theory

Mengelola Negara Sebagai Korporasi Pariwisata

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014
tentang Hak Cipta**

- a. Seseorang yang tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana diatur dalam pasal 9 ayat 1 untuk penggunaan komersial dapat dihukum penjara maksimal 1 tahun dan/atau denda maksimal Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
- b. Seseorang yang tanpa izin dari pencipta atau pemegang hak cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana diatur dalam pasal 9 ayat 1 huruf c, huruf d, huruf f, dan huruf h untuk penggunaan komersial dapat dihukum penjara maksimal 3 tahun dan/atau denda maksimal Rp 500.000.000 (lima ratus juta rupiah).
- c. Seseorang yang tanpa hak dan/atau tanpa izin dari pencipta atau pemegang hak cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana diatur dalam pasal 9 ayat 1 huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk penggunaan komersial dapat dihukum penjara maksimal 4 tahun dan/atau denda maksimal Rp 1.000.000.000 (satu milyar rupiah).
- d. Jika pelanggaran dilakukan dalam bentuk pembajakan, pelaku dapat dihukum penjara maksimal 10 tahun dan/atau denda maksimal Rp 4.000.000.000 (empat milyar rupiah).

Tourism Inc.Theory

Mengelola Negara Sebagai Korporasi Pariwisata

MUHAMMAD RAHMAD



Penerbit Pariwisata Gajah Mada

Tourism Inc.Theory

Mengelola Negara Sebagai Korporasi Pariwisata

ISBN : 978-634-04-9599-7

Penulis :

Muhammad Rahmad

Editor :

Tim Penerbit Pariwisata Gajah Mada

Penyunting :

Muhammad Nabeel Rizkee

Disain Sampul dan Tata Letak :

Muhammad Rahmad

Penerbit :

Pariwisata Gajah Mada

Redaksi :

Graha Cempaka Mas Blok C No. 12A
Jl. Letjen Suprpto, Jakarta Pusat 10640
Tel. +6221 42886844
Fak. +6221 42886855
eMail. penerbit@pariwisatagajahmada.id

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-undang.

Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan apapun tanpa ijin tertulis dari penerbit.



*When a nation governs tourism like a corporation,
fragmentation ends — and an ecosystem begins.*

*Ketika negara dikelola dengan logika korporasi, pariwisata
berhenti menjadi sektor — dan mulai menjadi ekosistem.*

Rahmad, 2026





DAFTAR ISI

Kata Pengantar	xiii
Prakata Penulis	xvii

BAGIAN I — LATAR BELAKANG	xxiii
Mengapa Teori Ini Lahir	

BAB 1 PARADOKS TATA KELOLA PARIWISATA GLOBAL	1
1.1 Pariwisata sebagai Fenomena Kompleks	1
1.2 Paradoks: Potensi Besar, Tata Kelola Terfragmentasi	4
1.3 Tiga Bentuk Fragmentasi	6
1.3.1 Fragmentasi Horizontal: Silo Antar-Kementerian	7
1.3.2 Fragmentasi Vertikal: Jurang Nasional-Daerah.....	9
1.3.3 Fragmentasi Sektoral: Absennya Aktor Non-Pariwisata	11
1.4 Kegagalan Pendekatan Konvensional	13
1.5 Absennya Kerangka Teoritik di Level Nasional	16
1.6 Kebutuhan akan Paradigma Baru	19

BAB 2 LIMA CELAH DALAM LITERATUR PARIWISATA GLOBAL	23
2.1 Celah 1: Tata Kelola Terintegrasi di Level Nasional	24
2.2 Celah 2: Mekanisme Koordinasi Lintas-Kementerian ..	27
2.3 Celah 3: Integrasi Aktor Non-Pariwisata dalam Skala Besar	30
2.4 Celah 4: Tata Kelola Pariwisata di Negara Kepulauan Berkembang	33
2.5 Celah 5: Evaluasi Kebijakan Berbasis Complexity Science	37
2.6 Implikasi Celah: Mengapa Teori Baru Diperlukan	41

BAGIAN II — FONDASI TEORITIK	45
Di Atas Apa Teori Ini Berdiri	
 BAB 3 TUJUH PILAR TEORITIK	47
3.1 Complexity Science	48
3.1.1 Complex Adaptive Systems dalam Pariwisata	49
3.1.2 Emergence, Feedback Loops, dan Path Dependence	51
3.1.3 Causal Loop Diagrams sebagai Alat Analisis	53
3.1.4 Kontribusi: Crabolu, Font & Eker (2023)	55
3.2 Institutional Theory	58
3.2.1 Tiga Tekanan Institusional: Koersif, Normatif, Mimetik	59
3.2.2 Institutional Thickness dan Tata Kelola Pariwisata	61
3.2.3 Kontribusi: Chen & Zuo (2024)	63
3.3 Stakeholder Theory	67
3.3.1 Evolusi dari Freeman (1984) ke Pariwisata Kontemporer	68
3.3.2 Extended Stakeholder: Melampaui Aktor Tradisional	70
3.3.3 Kontribusi: IJCHM (2025) dan Literatur Terkini ..	73
3.4 Network Governance	76
3.4.1 Dari Hierarki ke Jaringan dalam Tata Kelola	77
3.4.2 Authority-Networking Nexus	79
3.4.3 Kontribusi: Ivars-Baidal et al. (2024); Volgger & Pechlaner	82
3.5 Deliberative Democracy	85
3.5.1 Prinsip Deliberasi dalam Tata Kelola Publik	86
3.5.2 Reflexive Governance dan Kapasitas Adaptif	88
3.5.3 Kontribusi: Tuomi & Ascensão (2023)	88
3.6 Regenerative Paradigm	90
3.6.1 Dari Sustainable ke Regenerative: Pergeseran Paradigma	90
3.6.2 Net Positive Impact dan Living Systems Thinking	91
3.6.3 Kontribusi: Bellato & Pollock (2023)	92
3.7 Smart Ecosystems	93

3.7.1 Ekosistem Cerdas: Melampaui Definisi Teknologis	93
3.7.2 Governance Primacy over Technology	94
3.7.3 Kontribusi: Buhalis et al. (2023)	95
3.8 Konvergensi Tujuh Pilar: Menuju Sintesis Baru	96

BAGIAN III — TOURISM INC. THEORY 99

Teori

BAB 4 KONSTRUKSI TEORI: DEFINISI, PROPOSISI, DAN BATAS	101
4.1 Definisi Tourism Inc. Theory	102
4.2 Analogi Korporasi sebagai Kerangka Analitik	104
4.2.1 Kekuatan Analogi: Mengapa Korporasi	105
4.2.2 Batas Analogi: Apa yang Tidak Bisa Dipadankan ...	107
4.2.3 Tabel Padanan: Struktur Korporat vs. Struktur Negara	110
4.3 Enam Proposisi Inti	112
4.3.1 P1: Governance Primacy over Technology	113
4.3.2 P2: Extended Stakeholder Ecosystems	113
4.3.3 P3: Authority-Networking Nexus at National Level	114
4.3.4 P4: Complexity-Informed Evaluation	115
4.3.5 P5: Deliberative Governance Spaces	116
4.3.6 P6: Mixed Institutional Pressures	117
4.4 Relasi Antar-Proposisi: Sebuah Sistem, Bukan Daftar	118
4.5 Asumsi Dasar dan Kondisi Batas (Boundary Conditions)	120
4.6 Posisi dalam Lanskap Teori Pariwisata	122

BAGIAN IV — MODEL TOURISM INC. 125

Model

BAB 5 ARSITEKTUR MODEL: ENAM LAPISAN TATA KELOLA	127
5.1 Prinsip Desain Model	128
5.2 Lapisan 1 — Strategic Authority	131
5.2.1 Kepala Negara sebagai Chief Executive Officer	131

5.2.2 Legitimasi Politik sebagai Fondasi Otoritas	133
5.3 Lapisan 2 — Operational Command	134
5.3.1 Menteri Pariwisata sebagai Chief Operating Officer	134
5.3.2 Orkestrasi Lintas-Kementerian	136
5.4 Lapisan 3 — Governance Architecture	138
5.4.1 Tourism Authority sebagai Badan Otonom Semi-Publik	139
5.4.2 Governing Board 50:50 Publik-Swasta	140
5.4.3 Legitimasi Ganda: Coercive dan Normative	142
5.5 Lapisan 4 — Deliberative Forums	144
5.5.1 Konferensi Pariwisata Nasional	145
5.5.2 Industry Council	146
5.5.3 Forum Pariwisata Daerah	148
5.6 Lapisan 5 — Intelligence & Innovation	151
5.6.1 Tourism Intelligence Center	152
5.6.2 Divisi Research, Data & Innovation	154
5.7 Lapisan 6 — Extended Stakeholder Ecosystem	155
5.7.1 Enam Kategori Aktor: Pariwisata, ICT, Keuangan, Akademia, Masyarakat Sipil, Media	156
5.7.2 Mengapa Aktor Non-Pariwisata Sama Pentingnya	158
5.8 Koherensi Vertikal: Bagaimana Enam Lapisan Terhubung.....	160

BAB 6 DINAMIKA MODEL: UMPAN BALIK, ALIRAN, DAN INTERAKSI	165
6.1 Empat Mekanisme Umpan Balik	166
6.1.1 Bottom-Up Intelligence: Data Mengalir ke Atas.....	166
6.1.2 Top-Down Authority: Kebijakan Mengalir ke Bawah	168
6.1.3 Lateral Coordination: Sinergi Lintas-Sektor	169
6.1.4 Reflexive Feedback: Pembelajaran Berkelanjutan...	171
6.2 Interaksi Antar-Lapisan: Bukan Hierarki Kaku	174
6.2.1 Interaksi Vertikal: Otoritas dan Akuntabilitas	174
6.2.2 Interaksi Diagonal: Ketika Lapisan Melompat.....	176
6.2.3 Interaksi Lateral: Koordinasi Setara	177

6.3 Membaca Model melalui Lensa Complexity Science	179
6.3.1 Emergence dalam Model Tourism Inc.	179
6.3.2 Self-Organisation dan Adaptasi	181
6.3.3 Causal Loop Diagram Model Tourism Inc.	183
6.4 Visualisasi Model Terintegrasi	186

BAB 7 PENUTUP: KONTRIBUSI, KETERBATASAN, DAN UNDANGAN	191
7.1 Lima Kontribusi Orisinal	191
7.2 Apa yang Buku Ini Bukan	194
7.3 Keterbatasan Teori	195
7.4 Arah Riset Masa Depan	197
7.5 Undangan untuk Diskursus	200
Daftar Pustaka	203
Tentang Penulis	215



Kata Pengantar

Ketika naskah buku ini pertama kali sampai ke tangan saya, reaksi awal saya adalah skeptisisme yang sehat. Mengelola negara sebagai korporasi pariwisata? Bukankah itu penyederhanaan yang berbahaya — mereduksi kompleksitas tata kelola publik ke dalam logika bisnis yang terlalu sempit? Namun skeptisisme saya segera bergeser menjadi rasa ingin tahu yang mendalam, dan kemudian menjadi penghargaan yang tulus, seiring saya membaca bab demi bab dari karya yang sangat ambisius ini.

Muhammad Rahmad tidak mengusulkan privatisasi atau komersialisasi tata kelola pariwisata. Ia mengusulkan sesuatu yang jauh lebih menarik secara intelektual: meminjam logika tata kelola korporat — pemisahan fungsi, mekanisme akuntabilitas, keterlibatan pemangku kepentingan yang terlembaga, sistem informasi terintegrasi — sebagai kerangka analitik untuk mendesain arsitektur tata kelola pariwisata di level nasional. Perbedaan antara meminjam logika dan meminjam struktur adalah perbedaan yang krusial, dan Rahmad menunjukkan kesadaran yang tajam terhadap distingsi ini di sepanjang bukunya, termasuk kejujuran yang memukau tentang batas-batas analogi korporasi yang ia gunakan.

Selama beberapa dekade, ilmu pariwisata telah menghasilkan kerangka-kerangka yang sangat berharga di level destinasi. Kita memiliki model tata kelola destinasi, model smart tourism destination, model kolaborasi pemangku kepentingan, model jaringan tata kelola. Kontribusinya tak terbantahkan. Namun ada satu celah mencolok yang — entah karena terlalu ambisius atau terlalu berisiko — tidak pernah diisi oleh literatur kita: level nasional. Bagaimana mendesain arsitektur tata kelola pariwisata yang mengintegrasikan kementerian-kementerian yang berjalan sendiri-sendiri, pemerintah daerah yang otonom, sektor swasta yang beragam,

akademia, masyarakat sipil, dan media dalam satu kerangka yang koheren? Pertanyaan ini bukan sekadar pertanyaan akademis; ia adalah pertanyaan yang dihadapi oleh setiap negara yang serius mengelola sektor pariwisatanya.

Tourism Inc. Theory menjawab pertanyaan ini dengan keberanian intelektual yang langka. Keberanian yang saya maksud bukan keberanian tanpa dasar — melainkan keberanian yang ditopang oleh fondasi teoritik yang kokoh. Rahmad membangun teorinya di atas konvergensi tujuh pilar ilmiah dari berbagai disiplin: complexity science, teori institusional, teori pemangku kepentingan, tata kelola jaringan, demokrasi deliberatif, paradigma regeneratif, dan ekosistem cerdas. Setiap pilar didukung oleh literatur mutakhir dari jurnal-jurnal bereputasi tinggi. Konvergensi ini bukan sekadar ensiklopedis; ia bersifat sintetis — menghasilkan konstruksi yang benar-benar baru dari elemen-elemen yang sudah ada.

Yang paling mengesankan bagi saya adalah arsitektur enam lapisan yang diusulkan: dari Strategic Authority (Presiden sebagai CEO) hingga Extended Stakeholder Ecosystem (36.813+ entitas). Arsitektur ini bukan sekadar diagram organisasi yang statis; ia adalah sistem dinamis dengan empat mekanisme umpan balik — bottom-up intelligence, top-down authority, lateral coordination, dan reflexive feedback — yang menjadikannya sistem adaptif kompleks yang mampu belajar dan berevolusi. Pembacaan model melalui lensa complexity science, lengkap dengan identifikasi reinforcing loops dan balancing loops dalam Causal Loop Diagram, menunjukkan kedalaman analitis yang melampaui apa yang biasa kita temui dalam literatur tata kelola pariwisata.

Saya juga menghargai kejujuran akademis yang ditampilkan di sepanjang buku ini. Rahmad tidak menyembunyikan keterbatasan teorinya; ia memaparkannya secara eksplisit. Teori ini belum diuji secara empiris sebagai satu sistem utuh. Arsitekturnya sangat ambisius dan mungkin melampaui kapasitas kelembagaan di banyak negara. Dinamika kekuasaan yang tersederhanakan mungkin tidak memadai

untuk menangkap realitas politik yang kotor. Ketergantungan pada kemauan politik di level tertinggi mungkin menjadi kendala yang insurmountable di beberapa konteks. Pengakuan ini bukan kelemahan; ia adalah tanda kematangan intelektual yang jarang ditemui — terutama dalam karya yang bersifat konstruksi teori baru, di mana godaan untuk mengklaim terlalu banyak sangat besar.

Apakah *Tourism Inc. Theory* sempurna? Tentu tidak. Teori apa pun yang mengklaim kesempurnaan telah kehilangan kredibilitasnya. Namun apakah teori ini membuka wilayah kajian baru yang penting dan menjanjikan? Tanpa ragu, ya. Untuk pertama kalinya, kita memiliki kerangka teoritik yang secara komprehensif mendesain arsitektur tata kelola pariwisata di level nasional — sesuatu yang telah lama dibutuhkan oleh dunia akademis maupun oleh para pembuat kebijakan yang setiap hari bergulat dengan fragmentasi yang didiagnosis dengan begitu tajam di bab-bab awal buku ini.

Saya merekomendasikan buku ini kepada tiga kelompok pembaca. Pertama, kepada akademisi ilmu pariwisata dan tata kelola publik: buku ini menawarkan kerangka teoritik yang dapat menjadi landasan program riset yang produktif untuk tahun-tahun mendatang. Kedua, kepada pembuat kebijakan pariwisata di level nasional: meskipun buku ini bukan panduan implementasi, prinsip-prinsip yang diartikulasikannya dapat menginformasikan reformasi kelembagaan yang lebih koheren dan lebih ambisius. Ketiga, kepada mahasiswa pascasarjana yang mencari inspirasi: buku ini mendemonstrasikan bagaimana konstruksi teori yang orisinal dilakukan — dari identifikasi celah, melalui fondasi multi-disiplin, hingga proposisi yang falsifiable dan arsitektur yang koheren.

George Box pernah berkata bahwa semua model itu salah, tetapi beberapa di antaranya berguna. Rahmad sendiri menggunakan kutipan ini sebagai epigrafi salah satu babnya — dengan kesadaran penuh bahwa modelnya adalah penyederhanaan dari realitas yang tak terhingga kompleks. Namun penyederhanaan yang cerdas, yang mengidentifikasi

elemen-elemen esensial tanpa menyesatkan, adalah kontribusi ilmiah yang amat bernilai. *Tourism Inc. Theory* adalah penyederhanaan semacam itu: ia membantu kita melihat hutan — bukan hanya pohon-pohon — dari tata kelola pariwisata nasional.

Selamat membaca, dan lebih penting lagi; selamat berdiskursus. karena sebagaimana Rahmad sendiri menegaskan di halaman-halaman terakhir bukunya, teori adalah undangan — dan undangan ini layak untuk direspons.

[Kota], [Bulan] 2026

[Nama Penulis Kata Pengantar]

[Jabatan / Afiliasi Institusional]

Prakata Penulis

Buku ini lahir dari sebuah pertanyaan yang sederhana namun, semakin saya renungkan, semakin tidak memiliki jawaban yang memadai: mengapa negara-negara dengan potensi pariwisata luar biasa begitu sering gagal mengelolanya secara koheren?

Pertanyaan itu bukan muncul dari ruang kelas atau perpustakaan. Ia muncul dari pengamatan langsung — dari pengalaman menyaksikan bagaimana kementerian-kementerian bergerak sendiri-sendiri, bagaimana kebijakan nasional menguap sebelum menyentuh realitas di daerah, bagaimana sektor swasta berbicara dalam bahasa yang tidak dimengerti birokrasi, dan bagaimana komunitas lokal — yang seharusnya menjadi penerima manfaat utama — menjadi penonton dalam pengelolaan pariwisata di tanah mereka sendiri. Fragmentasi ini bukan fenomena Indonesia semata; ia adalah paradoks global yang menghantui tata kelola pariwisata di hampir setiap negara.

Ketika saya mencari jawaban dalam literatur akademis, saya menemukan kekayaan yang luar biasa di level destinasi. Para sarjana telah membangun kerangka tata kelola destinasi yang canggih, model smart tourism yang inovatif, teori jaringan yang elegan. Namun di level nasional — level di mana kebijakan lintas-kementerian ditetapkan, di mana alokasi sumber daya ditentukan, di mana koherensi antar-sektor seharusnya diorkestrasikan — saya menemukan kekosongan. Bukan kekurangan; kekosongan. Tidak ada kerangka teoritik yang secara komprehensif mendesain arsitektur tata kelola pariwisata di level negara.

Kekosongan itu mengganggu saya. Dan dari gangguan itulah *Tourism Inc. Theory* lahir.

Gagasan awalnya terdengar provokatif bahkan di telinga saya sendiri: mengelola sebuah negara sebagaimana mengelola sebuah korporasi pariwisata. Saya menyadari sejak awal bahwa

analogi ini memiliki batas — negara bukan korporasi, warga bukan pemegang saham, kesejahteraan publik bukan laba — dan buku ini secara eksplisit membahas batas-batas tersebut. Namun saya juga menyadari bahwa di balik batas-batasnya, analogi korporasi menawarkan sesuatu yang tidak dimiliki kerangka konvensional: logika tata kelola yang jelas tentang pemisahan fungsi strategis dan operasional, mekanisme akuntabilitas yang terlembaga, integrasi pemangku kepentingan yang terstruktur, dan sistem informasi yang memungkinkan pengambilan keputusan berbasis bukti. Logika ini, ketika dipinjam secara kritis dan diadaptasi untuk konteks publik, membuka cara berpikir baru tentang tata kelola pariwisata nasional.

Perjalanan dari gagasan awal ke buku yang ada di tangan Anda ini adalah perjalanan yang panjang dan merendahkan. Merendahkan karena semakin dalam saya menggali, semakin saya menyadari betapa besarnya ambisi intelektual yang saya tanggung. Membangun sebuah teori baru — bukan menyempurnakan yang sudah ada, bukan menambahkan variabel pada model yang sudah mapan, melainkan mengkonstruksi kerangka yang belum pernah ada — menuntut kerendahan hati di hadapan luasnya pengetahuan yang diperlukan dan, pada saat yang sama, keberanian untuk menyatakan bahwa kerangka tersebut layak dikemukakan.

Kerendahan hati itu terwujud dalam fondasi teoritik yang saya bangun. *Tourism Inc. Theory* tidak berdiri di atas intuisi atau spekulasi; ia berdiri di atas konvergensi tujuh pilar ilmiah — complexity science, teori institusional, teori pemangku kepentingan, tata kelola jaringan, demokrasi deliberatif, paradigma regeneratif, dan ekosistem cerdas — yang masing-masing telah divalidasi secara ketat dalam disiplinnya sendiri. Saya telah menelaah lebih dari 80 artikel dari jurnal-jurnal Q1 dan Q2 terindeks Scopus rentang 2022–2025 — dipublikasikan oleh penerbit-penerbit bereputasi internasional seperti Elsevier, Emerald, Taylor & Francis, Springer, Wiley, dan SAGE — untuk memastikan bahwa setiap klaim substantif dalam

buku ini memiliki landasan empiris yang eksplisit. Rincian proses telaah sistematis disajikan di Lampiran B bagi pembaca yang ingin memeriksa jalur metodologis yang ditempuh.

Keberanian itu terwujud dalam enam proposisi yang saya kemukakan dan arsitektur enam lapisan yang saya desain. Proposisi-proposisi ini membuat klaim yang kuat: bahwa tata kelola mendahului teknologi sebagai penentu keberhasilan smart tourism; bahwa aktor non-pariwisata sama kritisnya dengan aktor tradisional; bahwa otoritas formal adalah prasyarat bagi networking yang efektif di level nasional; bahwa instrumen kebijakan beroperasi secara non-linear; bahwa forum deliberatif terstruktur esensial bagi legitimasi dan adaptasi; dan bahwa transformasi memerlukan campuran tekanan institusional yang dikalibrasi. Klaim-klaim ini bukan pernyataan dogmatis; mereka adalah proposisi yang secara sengaja dirancang untuk bersifat falsifiable — dapat diuji, dapat disangkal, dapat direvisi oleh bukti dan argumen yang lebih kuat.

Saya menggunakan Indonesia sebagai konteks ilustratif di sepanjang buku ini — bukan karena teori ini hanya untuk Indonesia, melainkan karena Indonesia, dengan 17.000+ pulau, 38 provinsi, dan 36.813+ entitas dalam ekosistem pariwisatanya, merepresentasikan tantangan tata kelola yang paling kompleks dan paling menuntut arsitektur kelembagaan yang ambisius. Jika kerangka ini dapat menjawab kompleksitas Indonesia, ia memiliki potensi untuk diadaptasi di negara mana pun — dari negara kecil yang kompak hingga federasi yang luas, dari ekonomi maju hingga negara berkembang.

Namun saya tidak ingin buku ini dibaca sebagai pernyataan final. Ia adalah awal, bukan akhir. Tourism Inc. Theory adalah proposisi intelektual yang ditawarkan kepada komunitas akademis untuk didiskusikan, diuji, dikritik, dan dikembangkan. Saya sadar bahwa teori ini memiliki keterbatasan — ia belum diuji sebagai satu sistem yang utuh, arsitekturnya ambisius, dinamika kekuasaan yang disajikan mungkin terlalu idealis, dan ketergantungannya pada kemauan

politik di level tertinggi mungkin menjadi hambatan yang tidak mudah diatasi. Keterbatasan-keterbatasan ini saya paparkan secara eksplisit di Bab 7, bukan sebagai formalitas akademis, melainkan karena saya percaya bahwa kejujuran tentang batas-batas sebuah teori memperkuat, bukan melemahkan, kredibilitasnya.

Kepada pembaca yang skeptis, saya sampaikan: skeptisisme Anda justru yang saya harapkan. Sebuah teori yang tidak memancing skeptisisme adalah teori yang tidak cukup berani. Yang saya minta hanyalah agar skeptisisme itu diimbangi dengan kesediaan untuk membaca sampai tuntas — karena banyak keraguan yang mungkin muncul di bab-bab awal telah diantisipasi dan direspons di bab-bab selanjutnya.

Kepada pembaca yang antusias, saya sampaikan: jangan berhenti di antusiasme. Teori ini memerlukan pengujian, adaptasi, dan pengembangan yang jauh melampaui apa yang dapat dilakukan oleh satu orang dalam satu buku. Kontribusi terbesar yang dapat Anda berikan bukan pujian, melainkan riset empiris yang menguji proposisi-proposisi ini di konteks nyata.

Kepada pembuat kebijakan yang menemukan buku ini, saya sampaikan: ini bukan resep. Ia adalah peta konseptual yang menunjukkan ke mana tata kelola pariwisata bisa menuju jika kita berani berpikir secara integratif. Penerjemahan peta ini menjadi perjalanan nyata memerlukan kebijaksanaan kontekstual yang hanya Anda yang memilikinya.

Tidak ada karya intelektual yang lahir dalam kesendirian. Saya berterima kasih kepada para sarjana yang karyanya menjadi pilar fondasi buku ini — nama-nama yang akan Anda temui berulang kali di setiap bab: Crabolu, Font, Eker, Chen, Zuo, Ivars-Baidal, Volgger, Pechlaner, Tuomi, Ascensão, Bellato, Pollock, Buhalis, Gretzel, dan banyak lagi. Tanpa kontribusi mereka, *Tourism Inc. Theory* tidak akan memiliki fondasi untuk berdiri. Saya juga berterima kasih kepada kolega dan keluarga yang mendengarkan gagasan-gagasan awal ini ketika mereka masih setengah matang, yang mengajukan

pertanyaan yang memaksa saya berpikir lebih dalam, dan yang memberikan dukungan ketika ambisi proyek ini terasa melampaui kemampuan saya.

Akhirnya, saya ingin menyampaikan bahwa menulis buku ini adalah salah satu pengalaman intelektual paling bermakna dalam hidup saya. Bukan karena saya yakin teori ini benar — kebenaran teoritik selalu bersifat sementara dan parsial — melainkan karena proses membangunnya telah mengubah cara saya memahami pariwisata, tata kelola, dan hubungan antara keduanya secara fundamental. Jika buku ini dapat melakukan hal yang sama bagi Anda — mengubah cara Anda melihat tata kelola pariwisata, bahkan jika Anda tidak setuju dengan proposisi-proposisi spesifik yang saya kemukakan — maka buku ini telah menjalankan fungsinya.

Selamat membaca, dan selamat berdiskursus.

Jakarta, 16 Februari 2026

Muhammad Rahmad