

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI PENELITIAN

5.1 Kesimpulan Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengukuran kinerja perusahaan sektor perhotelan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Data Envelopment Analysis* (DEA) mampu memberikan gambaran menyeluruh terkait tingkat efisiensi relatif antar perusahaan. Dari delapan perusahaan yang menjadi sampel, lima di antaranya—BUVA, INPP, JIHD, PJAA, dan SHID—berada pada tingkat efisiensi penuh (skor 1), yang berarti mereka telah mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya untuk menghasilkan *output* maksimal. Sementara itu, tiga perusahaan lainnya—PSKT, PNSE, dan JSPT—menunjukkan tingkat efisiensi yang lebih rendah, sehingga memerlukan strategi perbaikan yang terarah untuk mendekati *efficient frontier*. Hal ini sejalan dengan konsep teori efisiensi teknis yang dikemukakan oleh Farrell (1957), bahwa perusahaan dikatakan efisien secara teknis apabila mampu memproduksi *output* maksimum dari kombinasi *input* yang tersedia, dan sebaliknya, nilai efisiensi yang rendah mengindikasikan adanya *input* slack atau *output shortfall* yang perlu dioptimalkan.

Analisis *projection* DEA memberikan target perbaikan bagi perusahaan yang belum efisien. Hasilnya menunjukkan potensi peningkatan pendapatan dan produktivitas karyawan yang signifikan, terutama pada PSKT, PNSE, dan JSPT. Besarnya gap antara nilai aktual dan proyeksi pada ketiga perusahaan tersebut menegaskan bahwa masih terdapat peluang besar untuk perbaikan kinerja melalui optimalisasi aset, penguatan strategi pemasaran, serta peningkatan kualitas layanan. Dalam perspektif efisiensi teknis, gap ini merepresentasikan besarnya potensi *output* gain yang dapat dicapai tanpa penambahan *input*, sehingga fokus perbaikan dapat diarahkan pada peningkatan produktivitas dan pengurangan inefisiensi internal.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa pengukuran kinerja berbasis BSC dan DEA dapat mengungkap perbedaan efisiensi antarperusahaan, memberikan acuan *benchmarking* yang relevan, serta menetapkan target proyeksi yang terukur. Implementasi hasil penelitian ini diharapkan membantu manajemen perusahaan perhotelan dalam menyusun strategi perbaikan yang berbasis data, memperkuat daya saing, dan meningkatkan efisiensi operasional di tengah tantangan industri perhotelan Indonesia pada tahun 2024. Teori efisiensi teknis yang dijelaskan membuktikan bahwa DEA bukan hanya mengukur kinerja relatif, tetapi juga menyediakan peta jalan (roadmap) perbaikan yang berbasis pada optimalisasi penggunaan sumber daya, sehingga perusahaan dapat bergerak menuju *efficient frontier* secara terukur dan berkelanjutan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini sepenuhnya menggunakan data sekunder yang diperoleh dari laporan tahunan dan laporan keuangan perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). Keterbatasan ini membuat penelitian sangat bergantung pada kelengkapan, akurasi, dan konsistensi data yang dipublikasikan oleh perusahaan. Perbedaan metode pelaporan, kebijakan akuntansi, dan tingkat keterbukaan informasi antarperusahaan dapat memengaruhi hasil pengukuran efisiensi.
2. Periode penelitian ini hanya berfokus pada periode tahun 2024, sehingga hasil yang diperoleh belum mencerminkan perubahan efisiensi perusahaan dalam jangka panjang. Mengingat industri perhotelan sangat dinamis dan dipengaruhi faktor musiman, tren wisata, dan kondisi makroekonomi, pengukuran efisiensi pada satu tahun tertentu dapat bersifat sementara dan tidak selalu mewakili kinerja jangka panjang.
3. Keterbatasan perspektif *Balanced Scorecard*, meskipun BSC memberikan pandangan komprehensif melalui empat perspektif (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan), indikator yang digunakan dalam penelitian ini masih terbatas pada variabel yang tersedia dalam laporan publik.

Variabel-variabel kualitatif seperti kepuasan pelanggan yang sebenarnya, kualitas layanan, dan inovasi organisasi tidak seluruhnya terukur secara detail.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis mengajukan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut:

1. Perluasan Periode dan Data Penelitian

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan periode waktu yang lebih panjang dan data yang lebih banyak, sehingga dapat menggambarkan tren efisiensi secara lebih akurat. Penggunaan data multi-tahun akan membantu melihat dinamika perubahan kinerja perusahaan perhotelan secara longitudinal dan memberikan hasil yang lebih stabil.

2. Penambahan Variabel Penelitian

Penelitian ini dapat dikembangkan dengan menambahkan variabel non-keuangan seperti indeks kepuasan pelanggan, kualitas layanan, tingkat inovasi, dan aspek keberlanjutan (*sustainability*). Penambahan variabel tersebut akan memperkaya analisis *Balanced Scorecard* dan memberikan gambaran yang lebih komprehensif terhadap kinerja perusahaan.

3. Integrasi Metode DEA dengan Pendekatan Lain

Mengingat DEA bersifat deterministik, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengombinasikannya dengan metode lain seperti *Stochastic Frontier Analysis* (SFA) atau *Bootstrap DEA*. Integrasi metode ini dapat mengurangi pengaruh kesalahan pengukuran dan menghasilkan estimasi efisiensi yang lebih *robust*.

4. Saran Untuk Perusahaan Perhotelan

Perusahaan perhotelan dapat menggunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) secara rutin untuk memantau efisiensi setiap divisi,

misalnya operasional kamar, layanan makanan dan minuman, serta pemasaran. Dengan begitu, perusahaan bisa lebih cepat mengidentifikasi area yang kurang efisien. Perusahaan dapat melakukan perbandingan dengan hotel-hotel lain yang memiliki kinerja efisien untuk mengetahui strategi apa yang bisa diadopsi atau disesuaikan dengan kondisi internal perusahaan.

5. Saran untuk Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan analisis yang lebih mendalam pada perusahaan yang belum mencapai efisiensi penuh, seperti PSKT, PNSE, dan JSPT, guna mengidentifikasi faktor-faktor spesifik yang menyebabkan ketidakefisienan. Selain itu, peneliti dapat mengkaji secara kualitatif strategi manajemen, model bisnis, dan inovasi layanan yang dilakukan perusahaan acuan, sehingga dapat diadaptasi sebagai rekomendasi praktis.