

EFISIENSI ANGGARAN PEMERINTAH TAHUN 2025 DAN DINAMIKA TINGKAT HUNIAN HOTEL

Yohanes Argowardo¹; Henry Yuliamir²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Semarang^{1,2}

Email : yohanes.23510132@student.stiepaeri.ac.id¹; henry.yuliamir@stiepaeri.ac.id²

ABSTRAK

Industri perhotelan merupakan sektor strategis yang memiliki keterkaitan erat dengan kebijakan fiskal pemerintah, khususnya melalui aktivitas perjalanan dinas, rapat, dan kegiatan MICE. Pada tahun 2025, pemerintah Indonesia menerapkan kebijakan efisiensi anggaran yang berdampak pada pengurangan belanja perjalanan dinas dan kegiatan operasional pemerintah, sehingga berimplikasi langsung terhadap permintaan jasa perhotelan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025 terhadap tingkat hunian hotel, mengkaji persepsi pelaku industri perhotelan terhadap kebijakan tersebut, serta mengidentifikasi strategi adaptasi yang dilakukan hotel dalam menghadapi penurunan permintaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi deskriptif. Informan penelitian dipilih secara purposive sampling, meliputi manajer hotel, pemilik hotel, manajer pemasaran, manajer keuangan, serta perwakilan asosiasi perhotelan yang memiliki pengalaman langsung dalam pengelolaan hotel selama periode kebijakan efisiensi anggaran. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran pemerintah dipersepsikan sebagai kebijakan yang penting secara makro, namun memberikan dampak signifikan terhadap penurunan tingkat hunian hotel, terutama pada segmen pasar pemerintah. Penurunan okupansi berdampak pada kinerja keuangan dan operasional hotel serta menimbulkan efek lanjutan terhadap sektor pendukung. Untuk merespons kondisi tersebut, pelaku industri perhotelan menerapkan strategi adaptasi berupa diversifikasi pasar, efisiensi operasional, inovasi produk dan layanan, serta pemanfaatan teknologi digital. Penelitian ini menegaskan pentingnya sinergi kebijakan antara pemerintah dan pelaku industri guna menjaga keberlanjutan industri perhotelan di tengah kebijakan efisiensi fiskal.

Kata Kunci : Kebijakan Fiskal; Efisiensi Anggaran; Tingkat Hunian Hotel; Industri Perhotelan

ABSTRACT

The hotel industry is a strategic sector that is closely linked to government fiscal policy, particularly through official travel, meetings, and MICE activities. In 2025, the Indonesian government implemented a budget efficiency policy that resulted in reductions in official travel expenditure and government operational activities, thereby directly affecting the demand for hotel services. This study aims to analyze the impact of the 2025 government budget efficiency policy on hotel occupancy rates, examine the perceptions of hotel industry stakeholders toward the policy, and identify adaptation strategies adopted by hotels in response to declining demand. This study employs a qualitative approach with a descriptive research design. Informants were selected using purposive sampling and consisted of hotel managers, hotel owners, marketing managers, financial managers, and representatives of hotel associations who have direct experience in managing hotels during the implementation of the budget efficiency policy. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation, while data analysis followed an interactive model comprising data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the government's budget efficiency policy is perceived as macroeconomically important; however, it has had a significant impact on reducing hotel occupancy rates, particularly in the government market segment. The decline in occupancy has affected hotels' financial and operational performance and has generated spillover effects on

supporting sectors. To respond to these challenges, hotel industry players have implemented adaptation strategies such as market diversification, operational efficiency, product and service innovation, and the utilization of digital technology. This study highlights the importance of policy synergy between the government and industry stakeholders to ensure the sustainability of the hotel industry amid fiscal efficiency policies.

Keywords : Fiscal Policy; Budget Efficiency; Hotel Occupancy Rate; Hotel Industry

PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor strategis dalam perekonomian Indonesia yang memiliki keterkaitan erat dengan sektor pariwisata, transportasi, perdagangan, serta berbagai jasa pendukung lainnya. Sebagai bagian dari industri jasa, kinerja perhotelan sangat sensitif terhadap dinamika kebijakan ekonomi makro dan kebijakan publik, khususnya kebijakan fiskal pemerintah. Tingkat hunian hotel (*occupancy rate*) secara luas digunakan sebagai indikator utama untuk menilai kinerja industri perhotelan sekaligus mencerminkan tingkat aktivitas ekonomi dan mobilitas masyarakat di suatu wilayah (S. H. Ivanov et al., 2022); (Song et al., 2020).

Dalam konteks Indonesia, peran pemerintah sebagai salah satu sumber permintaan utama jasa perhotelan sangat signifikan. Kegiatan perjalanan dinas, rapat kerja, konferensi, dan berbagai agenda kelembagaan pemerintah selama ini menjadi kontributor penting terhadap tingkat hunian hotel, terutama di kota-kota besar dan destinasi wisata utama. Oleh karena itu, perubahan kebijakan fiskal pemerintah memiliki implikasi langsung terhadap stabilitas dan keberlanjutan industri perhotelan.

Pada tahun 2025, Pemerintah Indonesia menerapkan kebijakan efisiensi anggaran dengan target penghematan sebesar Rp306,69 triliun yang dilakukan melalui pemangkasan belanja kementerian dan lembaga serta penyesuaian transfer ke daerah. Fokus efisiensi diarahkan pada pengurangan belanja yang dianggap kurang produktif, seperti perjalanan dinas, kegiatan seremonial, serta belanja operasional perkantoran. Kebijakan ini dilatarbelakangi oleh beberapa faktor utama, antara lain perlambatan pertumbuhan ekonomi global, peningkatan beban utang negara, serta fluktuasi nilai tukar rupiah yang menuntut pemerintah untuk menjaga stabilitas fiskal dan keberlanjutan pembangunan nasional (Panjaitan & Agung Gunnanto, 2021); (OECD, 2020).

Meskipun kebijakan efisiensi anggaran bertujuan memperkuat ketahanan fiskal dan mengalihkan belanja ke program prioritas seperti Makan Bergizi Gratis, swasembada pangan, dan hilirisasi energi, implementasinya menimbulkan dampak signifikan terhadap sektor-sektor yang bergantung pada belanja pemerintah, termasuk industri perhotelan. Berkurangnya aktivitas pemerintah yang menggunakan fasilitas hotel secara langsung menurunkan permintaan jasa perhotelan, terutama pada segmen pasar pemerintah (*government market*).

Secara nasional, tingkat hunian hotel dilaporkan mengalami penurunan sekitar 10–20% selama periode awal penerapan kebijakan efisiensi anggaran. Kota-kota seperti Jakarta, Bandung, Yogyakarta, Surabaya, Semarang, dan Bali tercatat sebagai wilayah yang paling terdampak akibat tingginya ketergantungan pada aktivitas pemerintah dan kegiatan MICE (*Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition*). Penurunan tingkat hunian ini berdampak langsung pada penurunan pendapatan hotel, meningkatnya tekanan biaya operasional, serta munculnya risiko pengurangan tenaga kerja hingga penutupan usaha hotel yang tidak mampu bertahan dalam kondisi defisit operasional.

Lebih jauh, tekanan pada industri perhotelan juga menimbulkan efek domino terhadap sektor ekonomi lainnya, seperti pemasok makanan dan minuman, transportasi, usaha mikro di sekitar hotel, serta sektor keuangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tidak hanya berdampak pada satu sektor, tetapi memiliki implikasi sistemik terhadap perekonomian daerah dan nasional (Utami & Kafabih, 2021); (Bisnis, 2018).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk memahami secara mendalam bagaimana kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025 memengaruhi dinamika tingkat hunian hotel di Indonesia. Pendekatan kualitatif dipilih untuk menggali persepsi, pengalaman, serta strategi adaptasi pelaku industri perhotelan dalam menghadapi perubahan kebijakan fiskal, sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif dan kontekstual.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis dampak kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025 terhadap dinamika tingkat hunian hotel di Indonesia.
2. Mengkaji persepsi dan pengalaman pelaku industri perhotelan terhadap perubahan kebijakan fiskal pemerintah.
3. Mengidentifikasi strategi adaptasi yang dilakukan hotel dalam menghadapi penurunan permintaan akibat efisiensi anggaran pemerintah.

Kontribusi Penelitian

Kontribusi Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian literatur mengenai hubungan antara kebijakan fiskal pemerintah dan kinerja industri jasa, khususnya industri perhotelan, melalui pendekatan kualitatif yang masih relatif terbatas digunakan dalam penelitian sebelumnya. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi dalam memahami dampak kebijakan publik terhadap sektor jasa secara lebih kontekstual dan mendalam.

Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi:

1. Pemerintah dalam merumuskan kebijakan efisiensi anggaran yang lebih sensitif terhadap dampak sektoral dan ketenagakerjaan.
2. Pelaku industri perhotelan dalam menyusun strategi diversifikasi pasar, efisiensi operasional, dan inovasi layanan.
3. Pemangku kepentingan pariwisata dalam memperkuat kolaborasi lintas sektor guna menjaga keberlanjutan industri.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan menghasilkan rekomendasi berupa penguatan pasar non-pemerintah, pengembangan program edukasi dan pelatihan sumber daya manusia, optimalisasi teknologi digital dalam pemasaran dan operasional hotel, serta inovasi produk dan layanan sebagai respons terhadap penurunan permintaan dari sektor pemerintah.

TINJAUAN PUSTAKA DAN FOKUS STUDI

Kebijakan Fiskal dan Efisiensi Anggaran Pemerintah

Kebijakan fiskal merupakan instrumen utama pemerintah dalam mengelola perekonomian melalui pengaturan penerimaan dan pengeluaran negara dengan tujuan menjaga stabilitas ekonomi, mendorong pertumbuhan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Yakup, 2019). Efisiensi anggaran didefinisikan sebagai upaya pemerintah untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya fiskal dengan mengurangi belanja yang kurang produktif dan mengalokasikannya ke program prioritas yang memiliki dampak ekonomi dan sosial yang lebih besar (OECD, 2020).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran dapat memperbaiki disiplin fiskal dan stabilitas makroekonomi dalam jangka menengah dan panjang. Menegaskan bahwa konsolidasi fiskal yang terukur mampu meningkatkan kredibilitas fiskal dan menjaga stabilitas ekonomi. Namun, menunjukkan bahwa dalam jangka pendek kebijakan penghematan anggaran berpotensi menimbulkan kontraksi permintaan pada sektor-sektor yang sangat bergantung pada belanja pemerintah. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya dualitas dampak kebijakan fiskal: di satu sisi memperkuat stabilitas makro, tetapi di sisi lain berpotensi menekan aktivitas ekonomi sektoral dalam jangka pendek. Secara kritis, sebagian besar kajian tersebut berfokus pada indikator makroekonomi dan belum mengkaji secara mendalam dampak sektoral, khususnya pada industri perhotelan yang memiliki ketergantungan langsung terhadap belanja perjalanan dinas dan kegiatan pemerintah (Bisnis, 2018); (OECD, 2020).

Industri Perhotelan dan Tingkat Hunian Hotel

Tingkat hunian hotel merupakan indikator utama kinerja operasional hotel yang mencerminkan tingkat permintaan terhadap jasa akomodasi. Faktor-faktor yang memengaruhi tingkat hunian hotel meliputi kondisi ekonomi makro, kebijakan pemerintah, stabilitas politik,

aktivitas pariwisata, serta perilaku konsumen (S. H. Ivanov et al., 2022); (Song et al., 2020). Di Indonesia, segmen pasar pemerintah memiliki kontribusi signifikan terhadap tingkat hunian hotel, khususnya di wilayah perkotaan dan destinasi wisata utama. Penurunan belanja pemerintah terbukti berbanding lurus dengan penurunan tingkat hunian hotel, pendapatan usaha, serta stabilitas tenaga kerja di sektor perhotelan (Desain, 2022); (Prasojo, 2016).

Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut lebih banyak mengkaji dampak krisis ekonomi atau perubahan kondisi makro secara umum terhadap tingkat hunian hotel. Kajian yang secara spesifik menempatkan kebijakan efisiensi anggaran pemerintah sebagai variabel utama yang memengaruhi dinamika okupansi hotel masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks kebijakan fiskal nasional tahun 2025.

Dampak Multiplier Industri Perhotelan

Industri perhotelan memiliki efek pengganda (multiplier effect) yang kuat terhadap sektor ekonomi lainnya, seperti makanan dan minuman, transportasi, perdagangan lokal, serta jasa keuangan. (Oklevik et al., 2019) Menegaskan bahwa penurunan aktivitas perhotelan dapat memicu penurunan pendapatan di sektor-sektor pendukung dan memperlemah perekonomian daerah secara keseluruhan.

Meskipun demikian, penelitian mengenai multiplier effect umumnya dilakukan dalam konteks pengembangan pariwisata atau dampak krisis global, bukan secara spesifik akibat kebijakan efisiensi anggaran pemerintah. Dengan demikian, terdapat kebutuhan untuk mengkaji bagaimana kebijakan fiskal nasional dapat menciptakan efek rambatan ekonomi pada tingkat lokal melalui dinamika industri perhotelan.

Strategi Adaptasi Industri Perhotelan

Dalam menghadapi tekanan eksternal, pelaku industri perhotelan dituntut untuk melakukan adaptasi melalui diversifikasi pasar, efisiensi biaya operasional, inovasi layanan, serta pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran dan manajemen hotel (Islahuddin & Arfin Muh Salim, 2022); (D. Ivanov, 2019). Pendekatan kualitatif diperlukan untuk memahami secara mendalam strategi adaptasi tersebut berdasarkan pengalaman nyata pelaku industri. Namun, penelitian-penelitian tersebut lebih banyak menyoroti adaptasi akibat disrupsi teknologi atau krisis kesehatan global, bukan sebagai respons terhadap kebijakan efisiensi fiskal pemerintah.

Secara kritis, belum banyak penelitian yang mengintegrasikan analisis dampak kebijakan fiskal terhadap tingkat hunian hotel sekaligus mengkaji strategi adaptasi industri dalam satu kerangka penelitian yang komprehensif.

Research Gap

Berdasarkan telaah literatur di atas, terdapat beberapa celah penelitian (research gap) yang menjadi dasar studi ini. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada

analisis makroekonomi atau dampak krisis global terhadap industri perhotelan, sehingga belum secara spesifik mengkaji kebijakan efisiensi anggaran pemerintah sebagai faktor determinan perubahan tingkat hunian hotel. Kedua, pendekatan yang digunakan umumnya kuantitatif dan berbasis data agregat, sehingga belum menggali secara mendalam persepsi dan pengalaman pelaku industri perhotelan dalam menghadapi kebijakan tersebut. Ketiga, kajian yang mengintegrasikan dampak terhadap okupansi, implikasi operasional-keuangan, serta efek multiplier terhadap sektor pendukung dalam satu studi kualitatif masih terbatas, khususnya dalam konteks Indonesia tahun 2025.

Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan menggunakan pendekatan kualitatif guna memahami secara mendalam persepsi pelaku industri perhotelan, dinamika tingkat hunian hotel, serta strategi adaptasi yang dilakukan dalam menghadapi kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur mengenai hubungan kebijakan fiskal dan industri perhotelan, serta kontribusi praktis bagi perumusan kebijakan yang lebih sensitif terhadap dampak sektoral.

Fokus Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan konteks penelitian, fokus penelitian ini dirumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025 dipersepsikan oleh pelaku industri perhotelan di Indonesia?
2. Bagaimana dampak kebijakan efisiensi anggaran pemerintah terhadap dinamika tingkat hunian hotel?
3. Strategi apa saja yang dilakukan oleh hotel untuk mempertahankan kinerja usaha di tengah penurunan permintaan akibat efisiensi anggaran?
4. Bagaimana implikasi kebijakan efisiensi anggaran pemerintah terhadap keberlanjutan industri perhotelan dan sektor pendukungnya?

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi deskriptif-eksploratif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025 dan dampaknya terhadap dinamika tingkat hunian hotel, berdasarkan persepsi, pengalaman, dan strategi adaptasi pelaku industri perhotelan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menangkap makna,

konteks, dan realitas sosial yang tidak dapat dijelaskan secara kuantitatif (Zaini et al., 2023); (Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, 2019).

Penelitian ini menempatkan kebijakan efisiensi anggaran sebagai konteks utama yang memengaruhi perubahan perilaku organisasi dan kinerja industri perhotelan. Oleh karena itu, desain penelitian kualitatif dinilai tepat untuk menggali hubungan sebab-akibat secara kontekstual tanpa melakukan pengujian hipotesis statistik.

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah pelaku industri perhotelan yang memiliki keterlibatan langsung dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan operasional hotel.

Informan penelitian meliputi:

1. Manajer hotel (*general manager, sales & marketing manager, finance manager*).
2. Pemilik atau pengelola hotel independen.
3. Perwakilan asosiasi perhotelan (PHRI) di tingkat daerah.
4. Pejabat atau praktisi yang memahami kebijakan perjalanan dinas pemerintah (sebagai informan pendukung).

Objek penelitian adalah dinamika tingkat hunian hotel serta strategi adaptasi industri perhotelan dalam merespons kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025.

Pemilihan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu, seperti pengalaman, pengetahuan, dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan hotel selama periode kebijakan efisiensi anggaran (Patton, 2014).

Definisi Operasional dan Fokus Pengukuran

Dalam penelitian kualitatif, definisi operasional tidak diukur dalam bentuk angka, melainkan melalui indikator konseptual yang menjadi fokus eksplorasi penelitian (Zaini et al., 2023). Adapun fokus pengukuran dalam penelitian ini di Tabel 1. Variabel dan Konsep Analisis (Kualitatif)

Penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas dan terikat sebagaimana penelitian kuantitatif, melainkan menggunakan konsep analisis sebagai panduan eksplorasi data, yaitu:

1. Kebijakan efisiensi anggaran pemerintah (konteks kebijakan),
2. Dinamika tingkat hunian hotel (fenomena utama),
3. Strategi adaptasi industri perhotelan (respons pelaku usaha).

Pendekatan ini sejalan dengan karakteristik penelitian kualitatif yang menekankan pemahaman holistik terhadap fenomena sosial.

Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik berikut:

1. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberikan fleksibilitas bagi informan dalam menyampaikan pengalaman dan pandangannya terkait dampak kebijakan efisiensi anggaran. Pedoman wawancara disusun berdasarkan fokus penelitian dan tinjauan pustaka.

2. Observasi Non-Partisipatif

Observasi dilakukan untuk mengamati kondisi operasional hotel, tingkat aktivitas tamu, serta perubahan layanan dan aktivitas bisnis selama periode efisiensi anggaran.

3. Dokumentasi

Data pendukung diperoleh dari laporan internal hotel, data tingkat hunian, kebijakan pemerintah, laporan asosiasi perhotelan, serta publikasi resmi yang relevan.

Instrumen utama penelitian ini adalah peneliti sendiri yang didukung oleh pedoman wawancara, lembar observasi, dan daftar dokumentasi.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara kualitatif interaktif dengan mengacu pada model (Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, 2019), yang meliputi:

1. Reduksi Data

Menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian.

2. Penyajian Data

Menyusun data dalam bentuk narasi, matriks, dan tabel tematik.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Menginterpretasikan makna data dan menarik kesimpulan berdasarkan pola dan tema yang muncul.

Proses analisis dilakukan secara simultan sejak tahap pengumpulan data hingga penulisan hasil penelitian.

Keabsahan Data (*Uji Kredibilitas*)

Keabsahan data dalam penelitian kualitatif dijaga melalui:

1. Triangulasi sumber dan teknik (wawancara, observasi, dokumentasi).

2. Member check, yaitu konfirmasi hasil temuan kepada informan.

3. Kecukupan referensial, dengan membandingkan temuan lapangan dengan teori dan penelitian sebelumnya.

Langkah-langkah ini dilakukan untuk memastikan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas data (Zaini et al., 2023).

Penelitian ini tidak melakukan pengujian hipotesis statistik, karena menggunakan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian diarahkan pada eksplorasi dan pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti melalui pertanyaan penelitian. Temuan penelitian diharapkan menghasilkan proposisi konseptual dan implikasi kebijakan berdasarkan data empiris lapangan.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Karakteristik Informan Penelitian

Penelitian ini melibatkan informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu, seperti pengalaman kerja, posisi strategis, serta keterlibatan langsung dalam pengelolaan hotel selama periode penerapan kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025. Pendekatan ini bertujuan memperoleh informasi yang kaya, mendalam, dan relevan dengan fokus penelitian.

Informan terdiri atas manajer hotel (general manager dan operational manager), pemilik atau pengelola hotel, manajer pemasaran, manajer keuangan, serta perwakilan asosiasi perhotelan di tingkat daerah. Seluruh informan memiliki pengalaman kerja lebih dari lima tahun di industri perhotelan dan terlibat langsung dalam pengambilan keputusan strategis maupun operasional.

Karakteristik tersebut memperkuat kredibilitas dan keandalan data, karena informan memahami secara komprehensif kondisi industri perhotelan sebelum dan sesudah diberlakukannya kebijakan efisiensi anggaran pemerintah. Selain itu, keterlibatan informan lintas fungsi memungkinkan penelitian ini menangkap perspektif yang beragam mengenai dampak kebijakan fiskal terhadap industri perhotelan.

Hasil Analisis

Analisis data dilakukan secara simultan sejak tahap pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan, dengan mengikuti model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi, kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi pola, tema, dan makna yang relevan dengan fokus penelitian.

Dari proses analisis tersebut, diperoleh beberapa tema utama sebagai berikut.

1. Persepsi Pelaku Industri terhadap Kebijakan Efisiensi Anggaran Pemerintah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar informan memandang kebijakan efisiensi anggaran pemerintah sebagai langkah strategis yang secara makro bertujuan menjaga stabilitas fiskal nasional di tengah perlambatan ekonomi global dan tekanan eksternal lainnya. Informan menyadari bahwa kebijakan tersebut memiliki landasan rasional dari perspektif pengelolaan keuangan negara.

Namun demikian, mayoritas informan juga menilai bahwa implementasi kebijakan efisiensi anggaran belum sepenuhnya mempertimbangkan dampak sektoral, khususnya terhadap industri perhotelan yang selama ini memiliki ketergantungan tinggi pada belanja pemerintah. Pemangkasan perjalanan dinas, rapat kerja, dan kegiatan seremonial secara langsung mengurangi permintaan jasa hotel, terutama pada segmen pasar pemerintah dan kegiatan MICE.

Beberapa informan menyampaikan bahwa kebijakan ini bersifat *top-down* dan kurang disertai dengan mekanisme mitigasi dampak bagi sektor terdampak. Temuan ini memperkuat argumen (Bisnis, 2018) bahwa kebijakan fiskal restriktif cenderung memberikan tekanan jangka pendek terhadap sektor pariwisata dan perhotelan, meskipun memiliki manfaat jangka panjang bagi stabilitas ekonomi.

2. Dampak Efisiensi Anggaran terhadap Dinamika Tingkat Hunian Hotel

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025 berdampak nyata terhadap dinamika tingkat hunian hotel. Berdasarkan keterangan informan dan dokumen internal hotel, sebagian besar hotel mengalami penurunan tingkat hunian berkisar antara 10–20% dibandingkan periode sebelum kebijakan diterapkan.

Penurunan tingkat hunian paling terasa terjadi pada hari kerja (*weekday*), yang sebelumnya didominasi oleh tamu dari instansi pemerintah. Informan menjelaskan bahwa ruang rapat, ballroom, dan kamar yang biasanya terisi oleh kegiatan pemerintahan kini mengalami tingkat okupansi yang jauh lebih rendah.

Selain penurunan okupansi, penelitian ini juga menemukan adanya perubahan struktur pasar hotel. Segmen pemerintah mengalami penurunan signifikan, sementara hotel mulai bergantung pada segmen wisatawan individu, komunitas lokal, dan pasar domestik non-pemerintah. Perubahan ini menuntut hotel untuk melakukan reposisi pasar dan penyesuaian strategi pemasaran.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Song et al., 2020) serta (S. H. Ivanov et al., 2022) yang menyatakan bahwa perubahan kebijakan publik dan kondisi ekonomi makro memiliki pengaruh langsung terhadap permintaan jasa perhotelan dan tingkat hunian hotel.

3. Dampak Operasional dan Keuangan Hotel

Penurunan tingkat hunian hotel berdampak langsung terhadap kinerja operasional dan keuangan hotel. Informan menyampaikan bahwa penurunan pendapatan terjadi secara signifikan, sementara sebagian besar biaya operasional hotel bersifat tetap (*fixed cost*), seperti biaya tenaga kerja, energi, dan pemeliharaan bangunan. Kondisi ini menyebabkan tekanan terhadap arus kas dan penurunan margin keuntungan.

Sebagai respons terhadap kondisi tersebut, hotel melakukan berbagai penyesuaian operasional, antara lain pengurangan jam kerja karyawan, penundaan perekrutan tenaga kerja baru, pembatasan operasional fasilitas tertentu, serta penerapan kebijakan efisiensi energi dan pengendalian biaya secara ketat. Beberapa informan juga mengungkapkan kekhawatiran terhadap keberlanjutan usaha hotel, khususnya bagi hotel skala menengah dan kecil, apabila penurunan permintaan berlangsung dalam jangka panjang.

Temuan ini sejalan dengan (Hall, 2019) yang menegaskan bahwa tekanan pada industri perhotelan tidak hanya berdampak pada kinerja usaha, tetapi juga berpotensi menimbulkan implikasi serius terhadap ketenagakerjaan dan sektor ekonomi pendukung.

4. Strategi Adaptasi Industri Perhotelan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaku industri perhotelan melakukan berbagai strategi adaptasi untuk mempertahankan kinerja usaha dan keberlanjutan bisnis. Strategi tersebut meliputi:

1. Diversifikasi Pasar, dengan mengurangi ketergantungan pada pasar pemerintah dan memperluas segmen wisatawan individu, komunitas, serta pasar lokal dan regional.
2. Efisiensi Operasional, melalui pengendalian biaya, penyesuaian struktur organisasi, dan optimalisasi penggunaan sumber daya.
3. Inovasi Produk dan Layanan, seperti pengembangan paket promosi, layanan berbasis pengalaman (*experience-based services*), serta kolaborasi dengan pelaku pariwisata lokal.
4. Pemanfaatan Teknologi Digital, terutama dalam pemasaran daring, sistem reservasi digital, dan optimalisasi media sosial.

Strategi adaptasi ini mencerminkan kapasitas resiliensi industri perhotelan sebagaimana dikemukakan oleh (Islahuddin & Arfin Muh Salim, 2022) serta (S. H. Ivanov et al., 2022), yang menekankan pentingnya inovasi dan digitalisasi dalam menghadapi tekanan eksternal.

5. Dampak Lanjutan terhadap Sektor Pendukung

Temuan penelitian menunjukkan bahwa penurunan aktivitas perhotelan berdampak langsung terhadap sektor pendukung, seperti pemasok makanan dan minuman, jasa transportasi, serta usaha mikro di sekitar hotel. Informan menyampaikan bahwa berkurangnya okupansi hotel menyebabkan penurunan volume pembelian dan kerja sama bisnis, yang pada akhirnya melemahkan perekonomian lokal.

Kondisi ini memperkuat konsep multiplier effect dalam industri perhotelan, di mana tekanan pada satu sektor dapat memicu dampak lanjutan terhadap sektor-sektor lain yang saling terhubung (Hall, 2019).

Jawaban atas Pertanyaan Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1. Kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025 dipersepsikan sebagai kebijakan yang strategis secara makro, namun berdampak signifikan terhadap industri perhotelan.
2. Kebijakan tersebut menyebabkan penurunan tingkat hunian hotel dan perubahan struktur pasar.
3. Pelaku industri perhotelan merespons kondisi tersebut melalui berbagai strategi adaptasi.

4. Efisiensi anggaran pemerintah memiliki implikasi luas terhadap sektor pendukung industri perhotelan dan perekonomian lokal.

Diskusi Temuan Penelitian

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025 memiliki implikasi yang kompleks, multidimensional, dan bersifat sistemik terhadap industri perhotelan di Indonesia. Kebijakan yang pada level makro dirancang untuk menjaga stabilitas fiskal negara, justru pada level sektoral menimbulkan tekanan ekonomi yang signifikan, khususnya bagi industri perhotelan yang selama ini memiliki ketergantungan tinggi terhadap belanja pemerintah, terutama pada segmen perjalanan dinas, rapat, dan kegiatan MICE.

Dari perspektif pelaku industri, kebijakan efisiensi anggaran dipahami sebagai langkah rasional dan strategis dalam menghadapi perlambatan ekonomi global, fluktuasi nilai tukar, serta peningkatan beban utang negara. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan kebijakan fiskal dan realitas operasional industri perhotelan. Pemangkasan anggaran pada pos-pos perjalanan dinas dan kegiatan seremonial secara langsung mengurangi permintaan kamar hotel, ruang pertemuan, serta layanan penunjang lainnya. Kondisi ini memperkuat pandangan bahwa industri perhotelan merupakan sektor yang sangat sensitif terhadap perubahan kebijakan fiskal pemerintah.

Penurunan tingkat hunian hotel yang dilaporkan informan, berkisar antara 10–20 persen, tidak hanya merefleksikan penurunan permintaan secara kuantitatif, tetapi juga menunjukkan perubahan struktural dalam pola pasar hotel. Segmen pemerintah yang sebelumnya menjadi penopang utama okupansi, khususnya pada hari kerja, mengalami kontraksi yang signifikan. Akibatnya, hotel dipaksa untuk melakukan reposisi pasar dengan mengandalkan segmen wisatawan individu, komunitas lokal, dan pasar domestik non-pemerintah. Temuan ini mengonfirmasi teori permintaan pariwisata yang menyatakan bahwa kebijakan publik memiliki peran determinan dalam membentuk dinamika permintaan jasa perhotelan.

Dari sisi operasional dan keuangan, penelitian ini mengungkap bahwa penurunan okupansi berdampak langsung pada kinerja keuangan hotel. Pendapatan yang menurun tidak diikuti dengan penurunan biaya operasional secara proporsional, mengingat sebagian besar biaya hotel bersifat tetap (*fixed cost*), seperti gaji karyawan, pemeliharaan gedung, dan utilitas. Kondisi ini menciptakan tekanan likuiditas yang mendorong pelaku usaha melakukan langkah-langkah efisiensi internal, termasuk pengurangan jam kerja, penundaan perekrutan, hingga potensi pemutusan hubungan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa kebijakan efisiensi anggaran tidak hanya berdampak pada kinerja usaha, tetapi juga memiliki implikasi sosial berupa risiko meningkatnya pengangguran di sektor perhotelan.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa dampak kebijakan efisiensi anggaran tidak berhenti pada industri perhotelan semata, melainkan menimbulkan efek rambatan (multiplier effect) terhadap sektor pendukung. Penurunan aktivitas hotel berdampak pada berkurangnya volume transaksi dengan pemasok makanan dan minuman, jasa transportasi, pelaku UMKM sekitar hotel, serta sektor jasa lainnya. Dengan demikian, tekanan yang dialami industri perhotelan berpotensi memperlemah perekonomian lokal, khususnya di daerah yang menggantungkan aktivitas ekonominya pada sektor pariwisata dan perhotelan.

Meskipun menghadapi tekanan yang signifikan, temuan penelitian ini juga menunjukkan adanya kapasitas adaptif dari pelaku industri perhotelan. Berbagai strategi adaptasi dikembangkan, mulai dari diversifikasi pasar, efisiensi operasional, inovasi produk dan layanan, hingga pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran dan reservasi. Strategi-strategi ini mencerminkan upaya industri untuk bertahan dan menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan eksternal. Namun demikian, efektivitas strategi tersebut masih sangat bergantung pada kondisi pasar dan dukungan kebijakan yang lebih inklusif.

Secara keseluruhan, diskusi temuan penelitian ini menegaskan bahwa kebijakan efisiensi anggaran pemerintah, meskipun penting secara makroekonomi, perlu dirancang dengan pendekatan yang lebih sensitif terhadap dampak sektoral. Industri perhotelan sebagai sektor strategis dalam penciptaan lapangan kerja dan penggerak ekonomi daerah memerlukan perhatian khusus dalam perumusan kebijakan fiskal. Oleh karena itu, sinergi antara pemerintah dan pelaku industri menjadi kunci agar kebijakan efisiensi anggaran tidak hanya berorientasi pada penghematan fiskal, tetapi juga mempertimbangkan keberlanjutan usaha dan stabilitas ekonomi sektoral.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran pemerintah tahun 2025 memiliki dampak yang signifikan dan multidimensional terhadap dinamika industri perhotelan di Indonesia, khususnya pada tingkat hunian hotel. Meskipun kebijakan tersebut dirancang untuk memperkuat stabilitas fiskal dan menjaga ketahanan ekonomi nasional di tengah ketidakpastian global, implementasinya memberikan tekanan yang nyata pada sektor perhotelan yang selama ini memiliki ketergantungan tinggi terhadap belanja pemerintah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi anggaran, terutama pada pos perjalanan dinas dan kegiatan pemerintah, menyebabkan penurunan tingkat hunian hotel, perubahan struktur pasar, serta penurunan kinerja keuangan hotel. Dampak tersebut tidak hanya dirasakan oleh hotel sebagai unit usaha, tetapi juga meluas ke sektor pendukung seperti pemasok makanan dan minuman, jasa transportasi, serta pelaku usaha mikro di sekitar hotel. Dengan demikian,

kebijakan efisiensi anggaran pemerintah memiliki efek rambatan ekonomi yang perlu diperhatikan secara lebih komprehensif.

Di sisi lain, penelitian ini juga menemukan adanya respons adaptif dari pelaku industri perhotelan melalui diversifikasi pasar, efisiensi operasional, inovasi layanan, serta pemanfaatan teknologi digital. Temuan ini menunjukkan bahwa industri perhotelan memiliki kapasitas untuk beradaptasi terhadap tekanan eksternal, meskipun keberhasilan strategi tersebut sangat dipengaruhi oleh kondisi pasar dan dukungan kebijakan yang lebih akomodatif.

Implikasi praktis dari penelitian ini ditujukan bagi pemerintah dan pelaku industri perhotelan. Bagi pemerintah, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya mempertimbangkan dampak sektoral dalam perumusan dan implementasi kebijakan efisiensi anggaran. Kebijakan fiskal diharapkan tidak hanya berorientasi pada penghematan, tetapi juga memperhatikan keberlanjutan sektor strategis seperti industri perhotelan yang memiliki kontribusi besar terhadap penciptaan lapangan kerja dan perekonomian daerah.

Bagi pelaku industri perhotelan, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa ketergantungan yang tinggi pada segmen pasar pemerintah perlu dikurangi melalui diversifikasi pasar yang lebih berkelanjutan. Penguatan segmen wisatawan individu, komunitas, dan pasar lokal, disertai inovasi produk dan optimalisasi pemasaran digital, menjadi strategi penting untuk meningkatkan resiliensi usaha. Selain itu, efisiensi operasional perlu dilakukan secara selektif agar tidak menurunkan kualitas layanan dan daya saing hotel.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dicermati. Pertama, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jumlah informan yang terbatas dan bersifat kontekstual, sehingga temuan penelitian tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik ke seluruh industri perhotelan di Indonesia. Kedua, data yang digunakan sebagian besar berasal dari persepsi dan pengalaman informan, sehingga potensi subjektivitas tidak dapat sepenuhnya dihindari. Ketiga, penelitian ini belum mengintegrasikan analisis data kuantitatif seperti laporan keuangan hotel secara rinci, sehingga dampak kebijakan efisiensi anggaran belum dapat diukur secara numerik dan komparatif.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif (*mixed methods*) guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dampak kebijakan efisiensi anggaran terhadap industri perhotelan. Penelitian mendatang juga dapat memperluas cakupan wilayah dan jenis hotel, termasuk hotel berbintang dan non-berbintang, agar diperoleh gambaran yang lebih representatif.

Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji efektivitas strategi adaptasi yang diterapkan oleh hotel dalam jangka menengah dan panjang, serta menganalisis peran kebijakan

pemerintah daerah dalam memitigasi dampak kebijakan fiskal nasional terhadap industri perhotelan. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih kuat bagi pengembangan kebijakan dan praktik manajerial di sektor perhotelan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bisnis, J. A. (2018). *Pengembangan Pariwisata Berbasis Budaya dan Kearifan Lokal Pendahuluan Hasil dan Pembahasan Gambaran Umum Budaya Lokal Metode*. 7, 45–52.
- Desain, K. P. (2022). *MANAJEMEN*.
- Hall, C. M. (2019). Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(7), 1044–1060. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1560456>
- Islahuddin, & Arfin Muh Salim, M. (2022). Staycation: Inovasi Produk untuk Meningkatkan Daya Saing Industri Perhotelan di Era Adaptasi Kebiasaan Baru-Perspektif Manajemen Pendidikan. *Jambura Journal of Educational Management*, 3, 127–151. <https://ejournal-fip-ung.ac.id/ojs/index.php/jjem/index>
- Ivanov, D. (2019). The impact of digital technology and Industry 4.0 on the ripple effect and supply chain risk analytics. *International Journal of Production Research*, 57(3), 829–846. <https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1488086>
- Ivanov, S. H., Webster, C., Stoilova, E., & Slobodskoy, D. (2022). Biosecurity, crisis management, automation technologies and economic performance of travel, tourism and hospitality companies – A conceptual framework. *Tourism Economics*, 28(1), 3–26. <https://doi.org/10.1177/1354816620946541>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*.
- OECD. (2020). The Digital Transformation of Public Services: Key Factors for Success. *OECD Publishing*.
- Oklevik, O., Gössling, S., Hall, C. M., Steen Jacobsen, J. K., Grøtte, I. P., & McCabe, S. (2019). Overtourism, optimisation, and destination performance indicators: a case study of activities in Fjord Norway. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(12), 1804–1824. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1533020>
- Panjaitan, Y. G., & Agung Gunnanto, E. Y. (2021). Analisis Efisiensi Sektor Pariwisata Di Jawa Tengah. *Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan*, 4(2), 510–517. <https://doi.org/10.33005/jdep.v4i2.309>
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*.
- Prasojo, J. D. L. P. (2016). Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Swiss-Belinn Malang. *Skripsi*.
- Song, W., Yu, H., & Xu, H. (2020). Effects of green human resource management and managerial environmental concern on green innovation. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 951–967. <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0315>
- Utami, B. A., & Kafabih, A. (2021). Sektor Pariwisata Indonesia Di Tengah Pandemi Covid 19. *Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan*, 4(1), 383–389. <https://doi.org/10.33005/jdep.v4i1.198>
- Yakup, A. P. (2019). Pengaruh Sektor Pariwisata Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia. *Universitas Airlangga*. https://drive.google.com/file/d/1O-tF5Tpbqelql-xx_R6cWjIY_FczIex8/view?usp=drivesdk
- Zaini, P. M., Zaini, P. M., Saputra, N., Penerbit, Y., Zaini, M., Lawang, K. A., & Susilo, A. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Issue May).
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222–243.

<https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.

GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL

Tabel 1. Operasional Fokus Penelitian

| No | Fokus Penelitian | Aspek yang Dikaji | Indikator Kualitatif | Sumber Data / Informan | Teknik Pengumpulan Data |
|----|---|---|---|---|---|
| 1 | Kebijakan Efisiensi Anggaran Pemerintah Tahun 2025 | Persepsi pelaku industri perhotelan terhadap kebijakan efisiensi anggaran | 1. Pemahaman terhadap kebijakan efisiensi anggaran 2. Persepsi dampak kebijakan terhadap industri perhotelan 3. Tingkat kesiapan hotel menghadapi kebijakan | Manajer hotel, pemilik hotel, pengurus PHRI, informan kebijakan | Wawancara mendalam, dokumentasi |
| 2 | Dampak Efisiensi Anggaran terhadap Tingkat Hunian Hotel | Perubahan dinamika tingkat hunian hotel | 1. Perubahan okupansi sebelum dan sesudah kebijakan 2. Perubahan segmen pasar tamu 3. Intensitas kegiatan MICE dan perjalanan dinas | Manajer operasional, sales & marketing hotel | Wawancara mendalam, dokumentasi laporan hotel |
| 3 | Dampak Operasional dan Keuangan Hotel | Implikasi kebijakan terhadap kinerja operasional | 1. Perubahan pendapatan hotel 2. Penyesuaian biaya operasional 3. Dampak terhadap tenaga kerja (pengurangan jam kerja/PHK) | Manajer keuangan, manajer SDM hotel | Wawancara mendalam, dokumentasi internal |
| 4 | Strategi Adaptasi Industri Perhotelan | Upaya hotel dalam menghadapi penurunan permintaan | 1. Diversifikasi pasar non-pemerintah 2. Inovasi produk dan layanan 3. Efisiensi operasional 4. Pemanfaatan teknologi digital | Manajer hotel, manajer pemasaran | Wawancara mendalam, observasi |
| 5 | Dampak Lanjutan terhadap Sektor Pendukung | Efek domino kebijakan efisiensi anggaran | 1. Dampak terhadap pemasok makanan & minuman 2. Dampak terhadap usaha lokal sekitar hotel 3. Perubahan kerja sama bisnis | Manajer hotel, pelaku usaha pendukung | Wawancara mendalam, observasi |
| 6 | Implikasi Kebijakan dan Keberlanjutan Industri | Harapan dan rekomendasi pelaku industri | 1. Harapan terhadap kebijakan pemerintah 2. Rekomendasi kebijakan yang lebih adaptif 3. Strategi keberlanjutan industri perhotelan | Seluruh informan kunci | Wawancara mendalam |