

## **Optimalisasi Kinerja Digital Marketing Perusahaan Jasa Melalui Pendekatan Efisiensi Biaya, Efektivitas, Dan Produktivitas**

**Magdalena Margaretha Ingrid Sihombing<sup>1</sup>, Grace Mende Theresia Ujung<sup>2</sup>, Ardin Dolok Saribu<sup>3</sup>, Lamsehat Tiarmauli Simamora<sup>4</sup>, Eliasiani A. Br Ginting<sup>5</sup>, Devi Anjelika Br Tamba<sup>6</sup>, Debora Chelsilia<sup>7</sup>, Farel Novsal Simamora<sup>8</sup>, Firman Situmorang<sup>9</sup>**

*<sup>1,2,3,4,5,6,7,8,9</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas HKBP Nommensen Medan*

### **Abstrak**

Makalah ini bertujuan mengkaji optimalisasi kinerja digital marketing pada perusahaan jasa melalui pendekatan efisiensi biaya, efektivitas pendapatan, dan produktivitas. Latar belakang kajian ini didasarkan pada perkembangan teknologi digital yang mendorong perusahaan jasa untuk menyesuaikan strategi pemasaran dari pendekatan konvensional menjadi lebih terukur, efisien, dan berbasis data. Dalam konteks tersebut, digital marketing tidak hanya berfungsi sebagai sarana promosi, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan pendapatan serta memperkuat daya saing perusahaan jasa di era digital.

**Kata Kunci:** *Digital Marketing, Perusahaan Jasa, Efisiensi Biaya, Efektivitas Pendapatan, Produktivitas Pemasaran.*

### **Abstract**

This paper aims to examine the optimisation of digital marketing performance in service companies through the lenses of cost efficiency, revenue effectiveness, and productivity. The background to this study is rooted in the development of digital technology, which is driving service companies to adapt their marketing strategies from conventional approaches to ones that are more measurable, efficient, and data-driven. In this context, digital marketing serves not only as a promotional tool but also as a strategic instrument to increase revenue and strengthen the competitiveness of service companies in the digital age.

**Keywords:** *Digital Marketing, Service Companies, Cost Efficiency, Revenue Effectiveness, Marketing Productivity.*

---

Copyright (c) 2026 Magdalena Margaretha Ingrid Sihombing

✉ Corresponding author :

Email Address: [magdalenamargaretha11@gmail.com](mailto:magdalenamargaretha11@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi digital yang sangat cepat dalam dua puluh tahun terakhir telah secara mendasar mengubah cara perusahaan jasa melaksanakan strategi pemasarannya. Transformasi digital yang bergerak sangat cepat memaksa pergeseran paradigma dari pemasaran tradisional ke pendekatan digital yang lebih terukur, efisien, dan berbasis data. Dalam hal ini, digital marketing tidak lagi hanya menjadi alat promosi, melainkan telah berkembang menjadi ekosistem strategis yang meliputi pengelolaan anggaran, evaluasi kinerja, serta optimalisasi pendapatan secara terintegrasi.

Perusahaan jasa, sebagai entitas ekonomi yang produk utamanya bersifat *intangible*, menghadapi tantangan tersendiri dalam membangun kepercayaan konsumen di ruang digital. Berbeda dengan perusahaan manufaktur yang dapat mengandalkan atribut fisik produk dalam kampanye pemasaran, perusahaan jasa harus mampu mengomunikasikan nilai, kualitas, keandalan layanan melalui media digital yang serba cepat dan kompetitif. Hal ini menjadikan efektivitas digital marketing sebagai faktor krusial yang menentukan keberlangsungan dan pertumbuhan bisnis jasa di era kontemporer.

Perusahaan-perusahaan jasa kini tidak lagi sekadar berkompetisi dalam dimensi kualitas layanan konvensional, melainkan juga dalam kapasitas untuk memanfaatkan teknologi digital guna memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan pendapatan. Digital marketing yang mencakup pemasaran melalui media sosial, mesin pencari, email, dan platform digital lainnya telah menjadi instrumen strategis yang tidak dapat diabaikan bagi organisasi jasa modern. Transformasi ini mendorong kebutuhan mendesak untuk mengkaji seberapa efisien dan efektif pengeluaran dalam aktivitas digital marketing dikelola agar menghasilkan nilai optimal bagi perusahaan (Pattiasina dkk., 2025).

Kajian mengenai kinerja pemasaran dalam sektor jasa secara konseptual dapat diuraikan melalui tiga dimensi utama, yaitu efisiensi, efektivitas, dan produktivitas. Efisiensi merujuk pada kemampuan organisasi untuk meminimalkan input dalam hal ini pengeluaran pemasaran dalam rangka mencapai tingkat output tertentu (Sheth N & Sisodia, 2022). Efektivitas, di sisi lain, berkaitan dengan sejauh mana sumber daya pemasaran yang telah dialokasikan mampu memaksimalkan output, khususnya pendapatan (Achabal et al., 1984). Adapun produktivitas merupakan *resultante* dari kedua dimensi tersebut, yang mencerminkan rasio keseluruhan antara *output* yang dihasilkan dan *input* yang digunakan dalam proses layanan (Klassen et al., 1998).

Perusahaan jasa menghadapi tekanan struktural yang terus meningkat untuk membuktikan akuntabilitas setiap pengeluaran pemasaran yang dilakukan, terlebih dalam ekosistem digital yang ditandai oleh volatilitas biaya iklan dan fragmentasi kanal komunikasi yang kian kompleks. Dalam (Keh et al., 2006) mencatat bahwa dalam kondisi anggaran yang terbatas, perusahaan jasa kerap terjebak dalam paradoks di mana pengurangan biaya pemasaran justru memperlemah kemampuan akuisisi dan retensi pelanggan, sementara peningkatan anggaran tanpa arah yang tepat menghasilkan pemborosan sumber daya yang signifikan. Kondisi paradoksal ini diperburuk oleh sifat inheren layanan yang tidak berwujud dan heterogen, yang menurut (McLaughlin, 1990) menjadikan pengukuran produktivitas pemasaran jasa secara kuantitatif sebagai tantangan metodologis tersendiri yang membutuhkan kerangka analitis yang lebih canggih dari sekadar rasio pendapatan terhadap pengeluaran konvensional.

Tujuan dari kajian kritis ini adalah untuk menelaah secara mendalam kekoherensian antara kerangka konseptual yang diajukan dengan pendekatan metodologis yang digunakan dalam mengukur efisiensi biaya, efektivitas pendapatan, dan produktivitas pemasaran pada perusahaan jasa. Evaluasi kritis terhadap konsistensi internal sebuah karya ilmiah merupakan salah satu fungsi utama dari proses review jurnal, sebagaimana ditegaskan oleh (Boote, 2005) bahwa kemampuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan argumen teoritis serta

prosedur empiris dalam sebuah penelitian merupakan kompetensi ilmiah yang tidak dapat dipisahkan dari upaya pengembangan pengetahuan yang kumulatif.

Dalam konteks kajian ini, penelaahan difokuskan pada sejauh mana model DEA segitiga tiga tahap yang dikonstruksi oleh (Keh et al., 2006) mampu merepresentasikan secara akurat kompleksitas hubungan antara alokasi anggaran pemasaran, konversi pendapatan, dan produktivitas total dalam operasional perusahaan jasa yang bersifat dinamis dan kontekstual.

## METODOLOGI

Model tiga tahap DEA yang diusulkan merupakan pendekatan pengukuran kinerja pemasaran yang terintegrasi dalam proses operasional hotel, dengan tiga tingkat analisis serta alur yang jelas menunjukkan hubungan antara efisiensi alokasi anggaran, efektivitas pemasaran, dan produktivitas secara keseluruhan. Dalam studi kasus pada jaringan hotel Asia-Pasifik yang terdiri dari 49 unit hotel, penerapan metodologi ini menghasilkan kajian yang signifikan, di mana dari total 392 DMU yang dianalisis hanya 7, 8 dan 10 DMU yang teridentifikasi efisien masing-masing pada DEA1, DEA2, dan DEA3. Skor efisiensi median pada ketiga tahap tersebut masing-masing 52%, 42%, dan 56% yang mengindikasikan bahwa hampir 90% hotel dalam jaringan tersebut masih beroperasi jauh dibawah standar praktik terbaik.

Meskipun sebagian besar hotel menunjukkan tingkat efisiensi yang tinggi, hasil pengujian hipotesis mengungkap pola hubungan yang menarik antar tahap analisis. Korelasi Spearman sebesar -0,335 antara DEA1 dan DEA2 mengonfirmasi bahwa efisiensi alokasi anggaran pemasaran berkorelasi negatif dengan efektivitas pemasaran, yang berarti hotel yang hemat dalam pengeluaran pemasaran belum tentu mampu memaksimalkan pendapatannya. Sebaliknya, korelasi positif yang kuat antara DEA2 dan DEA3 sebesar 0,626 menunjukkan bahwa efektivitas pemasaran merupakan faktor yang lebih dominan dalam menentukan produktivitas hotel secara keseluruhan. Penelitian ini juga menemukan bahwa efektivitas pemasaran mulai menurun ketika pengeluaran pemasaran melampaui 12% dari total pengeluaran, sedangkan produktivitas mulai menurun pada ambang batas 17%, yang mengimplikasikan adanya titik optimal pengeluaran pemasaran yang perlu diperhatikan oleh manajemen hotel dalam menyusun strategi anggaran.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini membuktikan bahwa penerapan model tiga tahap DEA mampu menghasilkan wawasan yang jauh lebih komprehensif dibandingkan pendekatan rasio tunggal seperti RevPAR. Dimana, *returns to scale* turut memperkuat kesimpulan tersebut, di mana pada DEA2 sebanyak 384 dari 392 DMU menunjukkan *Increasing Returns to Scale (IRTS)*, yang mengindikasikan bahwa peningkatan pengeluaran pemasaran masih berpotensi menghasilkan pertumbuhan pendapatan yang lebih dari proporsional. Sebaliknya, pada DEA1 dan DEA3 sekitar dua pertiga DMU menunjukkan *Decreasing Returns to Scale (DRTS)*, yang semakin menegaskan perbedaan karakteristik yang signifikan antara tahap efektivitas dan produktivitas. Pendekatan ini, yang didukung oleh data arsip kuartalan selama delapan periode dari sebelas negara Asia-Pasifik, memfasilitasi identifikasi hotel-hotel berkinerja terbaik sebagai acuan *benchmarking*, meningkatkan efisiensi pemasaran dan daya saing operasional hotel dalam jaringan tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Efisiensi biaya dalam konteks pemasaran perusahaan jasa dipahami sebagai kapasitas organisasi untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya finansial guna menghasilkan output pemasaran tertentu dengan total pengeluaran minimum. Melalui studi empiris yang dilakukan oleh (Keh et al., 2006), pada jaringan hotel Asia-Pasifik dengan 49 unit, menetapkan

bahwa efisiensi alokatif menurun secara nyata ketika anggaran pemasaran melampaui 12 persen dari total pengeluaran. Hasil ini dibangun menggunakan model DEA segitiga tiga tahap yang memperlakukan pengeluaran pemasaran sebagai output antara dari proses alokasi anggaran, sekaligus sebagai input bagi proses menghasilkan pendapatan.

Secara konseptual, efisiensi pada tahap pertama bersifat murni administratif dan akuntansi, tidak bersentuhan langsung dengan aktivitas penjualan, sehingga keputusan alokasi anggaran harus berdiri sebagai domain analitis yang terpisah dari keputusan penggunaan anggaran itu sendiri. Dalam konteks digital marketing, tantangan pengukuran efisiensi biaya semakin kompleks akibat proliferasi saluran komunikasi digital yang masing-masing memiliki karakteristik biaya dan konversi berbeda. Pandangan menurut (Lim, Jen Su., et al., 2018) mengidentifikasi bahwa perusahaan jasa yang mengintegrasikan pendekatan omnichannel dalam strategi digital marketing cenderung mencapai efisiensi biaya lebih tinggi karena distribusi anggaran dapat dioptimalkan secara lintas platform berdasarkan data performa real-time. Pandangan ini sejalan dengan kerangka pemikiran (Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, 2019) yang menyatakan bahwa *marketing technology* atau martech memungkinkan organisasi menerapkan prinsip efisiensi alokatif secara otomatis melalui algoritma *bidding*, *audience segmentation*, dan *attribution modelling*. Dengan demikian, teknologi digital tidak hanya menjadi medium pemasaran, tetapi juga menjadi instrumen aktif dalam pengelolaan efisiensi biaya secara berkelanjutan.

Selanjutnya dalam pandangan lain, menurut (Grönroos, C. & Ojasalo, 2004) memperkenalkan konsep efisiensi internal dalam produktivitas layanan, yang merujuk pada penggunaan sumber daya produksi secara hemat biaya sebagai salah satu dari dua sisi produktivitas jasa. Konsep ini mendapat relevansi baru dalam era digital, di mana biaya marjinal distribusi konten digital mendekati nol, namun biaya untuk menciptakan perhatian dan keterlibatan pelanggan justru meningkat akibat persaingan yang intensif di ruang digital. Selain itu, menurut (Nobre, H., 2021) menjelaskan tentang pengaruh *social media marketing* terhadap kinerja perusahaan jasa kecil dan menengah menemukan bahwa perusahaan yang mengadopsi strategi konten organik secara konsisten mencapai efisiensi biaya pemasaran lebih tinggi dibandingkan dengan yang bergantung pada iklan berbayar semata, meskipun dalam jangka pendek iklan berbayar menghasilkan dampak yang lebih cepat. Oleh karena itu, keputusan efisiensi biaya digital marketing perlu mempertimbangkan cakrawala waktu investasi dan karakteristik perilaku konsumen di setiap segmen pasar.

Efektivitas dalam pemasaran merujuk pada kemampuan organisasi menggunakan sumber daya pemasaran untuk memaksimalkan tingkat output, utamanya pendapatan yang bersumber dari interaksi komersial dengan pelanggan (Rama Intan et al., 2024). Seluruh unit hotel yang dinilai tidak efisien secara alokatif justru menunjukkan *increasing returns to scale* (IRTS) dalam dimensi efektivitas pemasaran, yang bermakna bahwa peningkatan pengeluaran pemasaran berpotensi menghasilkan pertumbuhan pendapatan yang lebih dari proporsional (Keh et al., 2006).

Transformasi digital membuka dimensi pengukuran efektivitas pendapatan yang sebelumnya tidak tersedia dalam pemasaran konvensional. Digital marketing memungkinkan perusahaan jasa untuk mengukur efektivitas pendapatan secara *granular* melalui metrik seperti *revenue per click*, *customer acquisition cost*, *return on ad spend* (ROAS), dan *customer lifetime value* (CLV). Setiap rupiah yang diinvestasikan ke dalam saluran digital dapat ditelusuri dampaknya terhadap pendapatan menggunakan *multi-touch attribution* model, sehingga keputusan peningkatan anggaran dapat dilakukan secara presisi pada saluran yang terbukti efektif (Kingsnorth, 2022). Selain itu (Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, 2019) menambahkan bahwa efektivitas *digital marketing* pada perusahaan jasa sangat ditentukan oleh relevansi pesan pemasaran terhadap konteks kebutuhan pelanggan pada setiap tahapan

*customer journey*, dari *awareness* hingga *advocacy*, sehingga personalisasi berbasis data menjadi faktor kritis dalam memaksimalkan efektivitas pendapatan.

Produktivitas yaitu hubungan antara beberapa output yang dihasilkan dan berapa unit yang dibutuhkan untuk memproduksi output tersebut. Tujuan utama mengukur produktivitas adalah memperbaiki operasi dengan cara menggunakan input yang lebih sedikit untuk memproduksi output yang sama atau menghasilkan output yang lebih banyak dengan input yang sedikit untuk memproduksi output yang sama atau memproduksi output lebih banyak dengan input yang sama (Dolok Saribu, 2025). Pemahaman ini sejalan dengan pandangan (Situmeang et al., 2025) yang menegaskan bahwa produktivitas mencerminkan tingkat efisiensi dalam penggunaan masukan untuk menghasilkan keluaran, sehingga pengukurannya menjadi alat manajemen yang penting di semua tingkatan operasional perusahaan.

Menurut penelitian (Keh et al., 2006) membuktikan secara empiris bahwa model regresi bertahap dengan efisiensi dan efektivitas pemasaran sebagai prediktor mampu menjelaskan 83,7 persen variansi skor produktivitas (DEA3) jaringan hotel yang diteliti, yang mengkonfirmasi posisi produktivitas sebagai resultan dari dua dimensi sebelumnya. Pada tahap produktivitas, sebagian besar unit pengambilan keputusan menunjukkan *decreasing returns to scale*, kontras dengan dimensi efektivitas yang didominasi oleh *increasing returns to scale*, sehingga model tiga tahap terbukti mengungkap struktur inefisiensi yang tidak dapat terdeteksi oleh analisis satu tahap konvensional.

Dalam lanskap *digital marketing* kontemporer, produktivitas pemasaran diukur tidak hanya dari rasio keuangan semata, tetapi juga dari kemampuan organisasi untuk mengakumulasi aset digital bernilai jangka panjang. Ditemukan bahwa perusahaan jasa yang secara konsisten mengembangkan *brand equity digital* melalui *social media*, *search engine visibility*, dan *customer review platforms* membangun fondasi produktivitas pemasaran yang berkelanjutan, karena aset-aset tersebut terus menghasilkan pendapatan tanpa pengeluaran proporsional yang terus meningkat (Tafesse, W., & Wood, 2021). Selain itu, pandangan ini memperluas konsep tentang produktivitas layanan ke dimensi digital, di mana investasi pada konten dan reputasi digital berfungsi sebagai infrastruktur yang mengurangi biaya akuisisi pelanggan secara kumulatif (Grönroos, C. & Ojasalo, 2004). Sejalan dengan itu, (Lovelock, C., & Wirtz, 2022) menambahkan bahwa pada perusahaan jasa, produktivitas pemasaran digital juga dipengaruhi oleh kapasitas sistem layanan untuk menangani peningkatan permintaan yang dipicu oleh kampanye digital tanpa penurunan kualitas pengalaman pelanggan, sehingga sinergi antara kapasitas operasional dan intensitas pemasaran menjadi penentu produktivitas aktual.

Menurut (Rust, 2004) implikasi strategis dari kerangka produktivitas pemasaran digital bagi manajer perusahaan jasa adalah perlunya sistem pengukuran kinerja yang mampu memantau ketiga dimensi secara simultan dan mendeteksi ketidakseimbangan di antara ketiganya secara dini. Melalui konsep *return on marketing investments* menegaskan bahwa evaluasi produktivitas pemasaran yang komprehensif harus mencakup dampak terhadap *customer equity*, yang terdiri dari *value equity*, *brand equity*, dan *relationship equity* sebagai penggerak fundamental pendapatan jangka panjang. Dalam konteks digital, (Kannan, P. K., & Li, 2017) menyatakan bahwa ekosistem digital marketing yang terintegrasi memungkinkan perusahaan jasa untuk menerapkan *closed-loop measurement system*, di mana data dari setiap interaksi digital pelanggan diumpungkan kembali ke dalam keputusan alokasi anggaran secara berkelanjutan, sehingga proses optimalisasi efisiensi, efektivitas, dan produktivitas pemasaran menjadi siklus adaptif yang berkesinambungan. Dengan demikian, optimalisasi kinerja digital marketing perusahaan jasa bukan sekadar persoalan teknis anggaran,

melainkan merupakan kompetensi organisasional strategis yang menentukan posisi kompetitif dalam jangka panjang.

Menurut (Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, 2019), *digital marketing* didefinisikan sebagai pencapaian tujuan pemasaran melalui penerapan teknologi dan media digital secara terintegrasi, yang mencakup pengelolaan kehadiran online perusahaan di berbagai platform dengan tujuan menjangkau dan melibatkan pelanggan secara lebih efisien dibandingkan pendekatan pemasaran konvensional. Dalam konteks perusahaan jasa, digital marketing memiliki peran yang jauh melampaui fungsi promosi semata; ia menjadi instrumen utama dalam membangun kepercayaan konsumen, memperluas jangkauan layanan, serta menciptakan pengalaman pelanggan yang personal dan relevan di setiap tahapan perjalanan konsumen (Kannan, P. K., dan Li, 2017). Sejalan dengan hal itu (Hollebeek, L. D., dan Macky, 2019) menjelaskan bahwa digital marketing berfungsi sebagai jembatan antara perusahaan jasa dan calon pelanggan yang semakin mengandalkan informasi digital dalam proses pengambilan keputusan pembelian dan konten digital yang relevan dan bernilai secara konsisten terbukti mampu membangun keterlibatan pelanggan (*customer engagement*) yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan konversi dan loyalitas pelanggan jangka panjang.

Model DEA tiga tahap dalam penelitian ini dirancang secara terintegrasi, dimana tahap pertama menganalisis input pemasaran seperti anggaran iklan dan tenaga penjualan, tahap kedua mengevaluasi efisiensi operasional melalui output perantara seperti jumlah prospek, serta tahap ketiga mengukur efektivitas akhir berdasarkan pendapatan atau pangsa pasar (Keh et al., 2006). Pendekatan triangular ini memungkinkan pemahaman menyeluruh tentang hubungan dinamis antara efisiensi (melakukan tugas dengan tepat), efektivitas (memilih tugas yang benar), dan produktivitas secara keseluruhan, sehingga mengatasi kelemahan studi sebelumnya yang cenderung memisahkan dimensi-dimensi tersebut misalnya, hanya menekankan penghematan biaya tanpa mempertimbangkan dampak strategis jangka panjang (Intan, Rama., dkk., 2024) .

Kekuatan terbesar yang dimiliki oleh penelitian (Keh et al., 2006) adalah pengembangan model DEA triangular yang mengintegrasikan tiga dimensi kinerja pemasaran secara serentak dalam satu kerangka analitik. Model ini mengisi celah signifikan dalam literatur karena studi-studi sebelumnya cenderung mengukur efisiensi atau efektivitas secara terpisah tanpa memodelkan keterkaitan dinamis di antara keduanya. Pendapat ini juga didukung oleh (Sheth N dan Sisodia, 2022) dalam kajian teoritis mereka mengenai produktivitas pemasaran secara eksplisit mengidentifikasi kebutuhan akan kerangka terpadu yang mampu menangkap dimensi efisiensi (*doing things right*) dan efektivitas (*doing the right things*) secara bersamaan.

Salah satu aspek yang menjadikan penelitian Keh et al. (2006) patut dihargai adalah pemanfaatan data arsip triwulanan yang mencakup 49 hotel di 11 negara kawasan Asia-Pasifik antara tahun 1999 hingga 2000, sehingga menghasilkan total 392 unit pengambilan keputusan (DMU). Luasan data ini bukan hal yang mudah didapatkan, mengingat pengumpulan data dari berbagai negara dalam satu kerangka penelitian yang konsisten membutuhkan koordinasi dan standar yang kompleks. Dalam hal ini, menurut pandangan (Saunders, M., et al., 2019) menekankan bahwa kekayaan dan variasi sumber data adalah salah satu elemen krusial yang mempengaruhi kedalaman analisis yang dapat dilakukan, karena semakin beragam konteks yang diangkat, semakin kaya pemahaman yang dapat diambil dari data tersebut.

Pemakaian data triwulanan juga memberikan aspek temporal yang signifikan dalam penelitian ini. Dengan mengambil foto kinerja hotel tidak hanya satu kali, tetapi secara rutin selama dua tahun, penelitian ini dapat menangkap variasi kinerja yang terjadi akibat

perubahan musiman, variasi kondisi pasar, serta perbedaan strategi pemasaran yang diterapkan seiring waktu. Sejalan dengan hal itu, pandangan menurut (Hanssens, D. M., Parsons, L. J., dan Schultz, 2001) menegaskan bahwa data yang memiliki aspek temporal jauh lebih efektif dalam menggambarkan dinamika nyata antara input pemasaran dan output yang dihasilkan dibandingkan dengan data yang hanya diambil pada satu saat tertentu, karena perilaku pasar pada dasarnya dinamis dan selalu berubah.

Dengan total 392 unit DMU, studi ini memiliki landasan analisis yang cukup kokoh untuk menghasilkan perbandingan kinerja yang lebih jelas dan relevan antarunit hotel. Perkembangan literatur DEA selama empat puluh tahun menekankan bahwa jumlah DMU yang memadai adalah salah satu syarat penting untuk menghasilkan daya diskriminasi yang baik dalam analisis DEA, yang berarti metode ini berfungsi secara optimal ketika unit yang dibandingkan cukup banyak dan bervariasi (Emrouznejad, A., dan Yang, 2018). Dengan demikian, skala data yang dipakai dalam (Keh et al., 2006) bukan hanya sekadar angka, tetapi merupakan landasan yang esensial agar analisis tiga tahap yang mereka rancang dapat dilaksanakan dengan baik.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan analisis terhadap jurnal utama dan dukungan penelitian terdahulu, model tiga tahap terbukti efektif mengintegrasikan aspek efisiensi, efektivitas, dan produktivitas pemasaran ke dalam satu kerangka analisis yang saling berkaitan. Penggunaan metode DEA menjadi kekuatan utama karena kemampuannya mengukur efisiensi relatif tanpa harus mengandalkan asumsi fungsi produksi yang kompleks, sehingga lebih fleksibel dan sesuai untuk penelitian pada perusahaan jasa. Selain itu, pengumpulan data dari banyak hotel lintas negara memberikan gambaran kondisi pemasaran yang lebih luas dan memperkaya kualitas temuan, sehingga hasil penelitian memiliki relevansi praktis bagi manajemen dalam mengelola anggaran pemasaran secara lebih efisien dan efektif.

Secara metodologis, penelitian ini juga berhasil mengevaluasi pengaruh variabel waktu, merek, dan negara secara bersamaan, sehingga analisis yang dihasilkan menjadi lebih komprehensif dan mendalam. Namun, ada keterbatasan yang perlu dicatat: sampel yang berasal dari satu jaringan hotel saja membatasi kemampuan generalisasi temuan ke seluruh populasi perusahaan jasa. Selain itu, pengukuran kinerja yang hanya berfokus pada indikator keuangan mengabaikan aspek non-keuangan penting seperti kepuasan dan loyalitas pelanggan, sehingga gambaran kinerja pemasaran mungkin belum sepenuhnya utuh.

Kendala lain yang berpotensi mempengaruhi akurasi hasil adalah asumsi homogenitas teknologi dan praktik manajemen antar-hotel, yang dapat menutupi perbedaan nyata dalam kapasitas operasional dan strategi pemasaran. Begitu pula, anggaran pemasaran yang tidak diuraikan ke dalam komponen-komponen rinci membuat kontribusi masing-masing aktivitas pemasaran sulit dianalisis secara spesifik. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan melibatkan sampel yang lebih beragam, memasukkan indikator kinerja non-keuangan, dan memecah anggaran pemasaran menjadi elemen-elemen yang lebih terperinci untuk menghasilkan.

## **Referensi :**

- Achabal, D. D., Clara, U. S., Clara, S., Heineke, J. M., Clara, U. S., Clara, S., Mcintyre, S. H., Asosiasi, P., & Pemasaran, D. (1984). *Isu dan Perspektif tentang Produktivitas Ritel*. 60.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Boote, D. & P. B. (2005). *Scholars Before Researchers: On the Centrality of the Dissertation Literature Review in Research Preparation*. <https://doi.org/10.1177/0013164405277381>.

- Brown, J. R., & Dev, C. S. (2000). Improving productivity in a service business: Evidence from the hotel industry. *Journal of Service Research*, 2(4), 339–354.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Pemasaran Digital: Strategi dan Implementasi*.
- Charnes, A., et al. (1978). Measuring the efficiency of decision-making units. *European Journal of Operational Research*, 2.(6), 429–444.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business research methods* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Cooper, W. W., Seiford, L. M., & Tone, K. (2000). *Data envelopment analysis: A comprehensive text with models, applications, references, and DEA-solver software*. Kluwer Academic Publishers.
- Court, J., et al. (2002). *Assessing Governance: Methodological Challenges*.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dolok Saribu, A. (2025). *Akuntansi Manajemen Lanjutan (Advanced Management Accounting)*. LPPM UHN PRESS.
- Emrouznejad, A., & Yang, G. L. (2018). A survey and analysis of the first 40 years of scholarly literature in DEA: 1978–2016. *Socio-Economic Planning Sciences*, 61, 4–8.
- Ghose & Yang. (2009). *An Empirical Analysis of Search Engine Advertising: Sponsored Search in Electronic Markets*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1022467>
- Grönroos, C. & Ojasalo, K. (2004). Service Productivity: Towards a Conceptualization of the Transformation of Inputs into. *Journal of Business Research*. [http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00275-8](http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00275-8)
- Gronroos, Christian, K. O. (2004). *Produktivitas layanan: Menuju Konseptualisasi transformasi input menjadi hasil ekonomi dalam layanan*. 57(4), 414–423.
- Hanssens, D. M., Parsons, L. J., & Schultz, R. L. (2001). *Market response models: Econometric and time series analysis*. Kluwer Academic Publishers.
- Hollebeek, L. D., & Macky, K. (2019). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 45(1), 27–41.
- Intan, Rama., dkk. (2024). *Pengaruh Strategi Pemasaran Digital Terhadap Efisiensi , Efektivitas ,. 4*, 7436–7443.