

ABSTRAK

Mandarin Oriental Hotel Majapahit merupakan salah satu hotel bintang lima yang ada di kota Surabaya. Supaya dapat bertahan dan bersaing dengan hotel-hotel yang lain, maka Mandarin Oriental Hotel Majapahit Surabaya perlu melakukan pengukuran produktivitas. Selama ini, pengukuran yang telah dilakukan hanya berdasarkan pada aspek tenaga kerja yang ada di perusahaan saja. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa, pengukuran berdasarkan tenaga kerja yang digunakan saja, belum cukup untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai tingkat produktivitas hotel.

Mandarin Oriental Hotel Majapahit Surabaya ingin mengetahui tingkat produktivitas dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja hotel, sehingga Mandarin Oriental Hotel Majapahit Surabaya dapat mempertahankan dan memperbaiki produktivitas serta profitabilitas perusahaan di masa yang akan datang. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengukuran produktivitas pada Mandarin Oriental Hotel Majapahit Surabaya ini baik pada aspek internal, eksternal dan kapasitasnya.

Pengukuran produktivitas hotel menggunakan model MULOMAX yang diolah dengan program ProOMAX. Pengukuran ini memiliki pondasi dasar tiga pilar efisiensi, yaitu: efisiensi internal, eksternal, dan kapasitas. Dari tiga pilar ini, akan dijabarkan lagi menjadi fungsi-fungsi. Pada hotel ini ditemukan 8 fungsi yaitu fungsi *Housekeeping*, fungsi *Front Office*, fungsi *Food & Beverage*, fungsi *Sales & Marketing*, fungsi *Engineering*, fungsi *Accounting*, fungsi *Security*, dan fungsi HRD. Dari fungsi-fungsi inilah akan didapatkan kriteria-kriteria produktivitas. Pada efisiensi internal terdapat 22 kriteria produktivitas, pada efisiensi eksternal terdapat 8 kriteria, dan efisiensi kapasitas terdapat 3 kriteria.

Selama 13 periode pengukuran, nilai produktivitas terbaik diperoleh pada periode II dengan nilai produktivitas efisiensi internal sebesar 1,0946 nilai produktivitas efisiensi eksternal 6,5265, nilai produktivitas kapasitas sebesar 0,2056, sehingga nilai produktivitas total sebesar 7,8267. Nilai produktivitas terjelek diperoleh pada periode XII dengan nilai produktivitas efisiensi internal sebesar 0,8059, nilai produktivitas efisiensi eksternal 4,0958, nilai produktivitas kapasitas sebesar 0,1978, sehingga nilai produktivitas total sebesar 5,0996.

Setelah dilakukan pengukuran dan analisis, maka diketahui penyebab turunnya nilai produktivitas hotel, yaitu pada efisiensi internal adalah kriteria tingkat *training hours* karyawan HRD dan tingkat kredit di atas 60 hari, pada efisiensi eksternal adalah kriteria tingkat pendapatan *Food and Beverage* dan kriteria tingkat *laundry revenue*, dan pada efisiensi kapasitas adalah kriteria tingkat penggunaan *Ballroom*. Dari hasil analisis, maka dapat disarankan beberapa perbaikan yang sudah diolah dengan metode QFD. Perbaikan yang diprioritaskan untuk dilaksanakan adalah pemberian system *reward point* atas *training* kerja, mendorong karyawan untuk lebih rajin melakukan penagihan, memperpendek pemberian waktu pelunasan kredit, menciptakan menu – menu yang berciri khas hotel ini, menginformasikan layanan *laundry* pada tamu hotel, melaukan promosi penjualan ke instansi – instansi pemerintahan dan perusahaan – perusahaan, dan menciptakan paket – paket layanan untuk berbagai macam acara dengan harga yang bersaing. Dengan adanya perbaikan-perbaikan tersebut diharapkan terjadi peningkatan produktivitas hotel.