

ABSTRAK

Hotel sebagai salah satu komponen pariwisata memiliki peran penting dalam perkembangan pariwisata suatu daerah. Pada dasarnya hampir semua hotel memiliki fasilitas sama. Yang membedakan satu hotel dengan hotel lainnya salah satunya adalah kualitas layanan yang dimiliki. Kualitas layanan merupakan hal yang kritis untuk dapat memenangkan pasar sektor pariwisata. Peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan dan peningkatan efisiensi proses pelayanan diperlukan agar dapat memberikan kepuasan bagi pelanggan.

Pendekatan *lean service* dipilih dikarenakan *lean service* menyanggah prinsip 'Perbaikan yang Berkesinambungan' dan 'Menghilangkan aktivitas non-value-add (*waste*)'. *Lean Service* akan memastikan perusahaan memberikan pelayanan terbaik dan meningkatkan nilai di mata pelanggan. Objek yang menjadi penelitian adalah Hotel Trio Indah 2 Malang terutama untuk divisi *Front Office, Housekeeping, Restaurant, Engineering, dan Public Area*. Kondisi hotel yang belum *lean* menyebabkan proses yang terjadi dalam hotel tersebut belum efisien. Selain itu, pelayanan di Hotel Trio Indah 2 Malang tidak mengecewakan tetapi juga tidak memuaskan sehingga konsumen masih bisa beralih ke hotel lain yang menawarkan pelayanan yang lebih baik. Oleh karena itu, Hotel Trio Indah 2 Malang harus meningkatkan pelayanannya.

Dalam proses pelayanan, terdapat perbedaan aktivitas dan divisi dimana aktivitas tersebut dilakukan. Pembuatan *Cross-Functional Flowchart (CFF)* dapat menunjukkan rincian aktivitas pada proses pelayanan serta penanggungjawab di setiap aktivitasnya. Aktivitas dan waktu proses dari aktivitas tersebut secara rinci diidentifikasi dengan menggunakan *Process Activity Mapping (PAM)*. Nantinya, setelah pembuatan PAM, rasio *Value added Activity, Necessary Non Value Added Activity, dan Non Value Added Activity* dapat diukur guna mengetahui besarnya *Process Cycle Efficiency (PCE)* pada proses pelayanan saat ini.

Ada 7 tipe *waste* pada perusahaan jasa yaitu *waste unclear communication, unnecessary movement, delay, incorrect inventory, error, dan duplication*. Selanjutnya dilakukan analisis penyebab *waste* yang ada. Analisis dilakukan dengan menggunakan FMEA sebagai *tool* yang bertujuan untuk memilih prioritas proses mana yang akan diperbaiki. VOC yang didapatkan dari kuesioner juga digunakan untuk menunjang penggunaan FMEA yakni dalam hal pemberian ranking *severity*. Kemudian setelah diketahui *waste* dengan nilai RPN tertinggi, akan dilakukan analisis penyebab *waste* dengan menggunakan *5whys* untuk mengetahui akar dari *waste*. Setelah semua informasi yang diperlukan telah terkumpul, maka akan dibuat rancangan *lean service* dengan menggunakan *lean tools* seperti 5S dan juga *visual management*.

Berdasarkan hasil rancangan perbaikan yang telah diusulkan, dilakukan analisis data setelah perbaikan jangka pendek dan jangka panjang. Dilakukan pengukuran hasil dengan membandingkan persentase dari VAA, NNVA, dan NVAA sebelum dan sesudah perbaikan baik jangka pendek maupun jangka panjang dari pengurangan beberapa aktivitas maupun potensi perbaikan dari pengurangan waktu di beberapa aktivitas. Untuk perbaikan jangka pendek, didapatkan pengurangan persentase NNVA dan NVAA yakni dari 73,07% menjadi 66,54% untuk penanganan kerusakan fasilitas dengan menerapkan 5S. Untuk perbaikan jangka panjang, nilai rata-rata PCE awal proses tamu menginap didapat sebesar 47,04%, sedangkan perbaikan dari menghilangkan dua aktivitas tidak bernilai tambah saat proses *check in* mendapatkan nilai rata-rata PCE sebesar 67,06%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa adanya peningkatan nilai PCE untuk proses pelayanan, sehingga dari usulan perbaikan yang dirancang dapat diterapkan oleh pihak hotel agar efisiensi proses pelayanannya dapat ditingkatkan.

Kata kunci: *Lean Service, Process Activity Mapping, 7 Service Waste, Lean Tools*