

## ABSTRACT

*PT Prasmanindo Boga Utama (PBU) focuses on operational excellence, so they must deliver hassle-free service and the best total cost for customers. There is a problem in PBU site SDJ that got the highest penalty due to their repetitive failure in achieving SLA target in the housekeeping (HK) service during 2020. This research aimed to help PBU find the root cause of the service performance problem, develop problem-solving solutions, and evaluate their current state towards the ideal state of operational excellence by using Shingo Model. This qualitative research uses a case study method through individual depth interviews with internal informants from PBU and external informants that comprise the client and hotel's Executive HK for benchmarking. The analysis using Ishikawa Diagram found that lack of HK SPV competency, planning and controlling method as the root causes, then the problem solving inspired by hotel's best practice and HK literature. The improvement result shows that PBU HK service performance has increased but is still inconsistent with achieving the target, the penalty decreased, and customer satisfaction increased. PBU's current state on operational excellence maturity is classified as level 1 based evaluation using Shingo Model. Suggested recommendations are that PBU needs to conduct supervisory training to enhance the leadership and managerial competency of the staff, and PBU needs to develop a long-term staging program to achieve operational excellence. The program aims to enhance employees' understanding of operational excellence and enable performance management.*

**Keywords:** *Housekeeping, Service Performance, Shingo Model, Operational Excellence.*

## INTISARI

*PT Prasmanindo Boga Utama (PBU) yang berfokus pada operational excellence harus dapat menghantarkan pelayanan yang “mudah” dan total biaya terbaik bagi pelanggan. Terdapat masalah pada PBU site SDJ yang mendapatkan penalty terbesar karena kegagalan mencapai target SLA secara berulang pada jasa Housekeeping (HK) selama tahun 2020. Penelitian ini bertujuan membantu PBU menemukan akar penyebab masalah service performance, membuat solusi penyelesaian masalah dan melakukan evaluasi terhadap kondisi saat ini menuju kondisi ideal pada operational excellence dengan menggunakan Shingo Model. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, menggunakan metode studi kasus melalui individual depth interview baik dengan informan internal PBU maupun informan external yang terdiri atas pelanggan dan Executive HK dari hotel untuk melakukan benchmark. Analisa menggunakan Ishikawa Diagram menemukan bahwa kurangnya kompetensi HK SPV, metode perencanaan dan kontrol merupakan akar penyebab masalah, kemudian penyelesaian masalah disusun dengan inspirasi dari best practice dari hotel serta literatur HK. Hasil perbaikan menunjukkan bahwa service performance HK di PBU sudah meningkat tapi belum konsisten untuk mencapai target, penalty telah menurun dan kepuasan pelanggan sudah meningkat. Kondisi PBU saat ini terhadap kematangan operational excellence diklasifikasikan sebagai level 1 berdasarkan hasil evaluasi menggunakan Shingo Model. Rekomendasi yang disarankan adalah PBU perlu mengadakan supervisory training untuk meningkatkan kompetensi leadership dan managerial para staff and PBU perlu membangun program jangka panjang yang bertahap untuk mencapai operational excellence. Program ini ditujukan untuk meningkatkan pemahaman karyawan terhadap operational excellence dan memungkinkan terwujudnya performance management.*

**Kata kunci:** *Housekeeping, Service Performance, Shingo Model, Operational Excellence.*