

## **PENERAPAN MANAJEMEN OPERASIONAL PT ASTRA HONDA MOTOR SESUAI PERSPEKTIF TEORI MANAJEMEN DI MASA PANDEMI**

**Fendy Cuandra<sup>1\*</sup>, Christy Angeline<sup>2</sup>, Julian Fredic Herwanto<sup>3</sup>, Shieny Tan Putri<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Internasional Batam

Email : fendy.cuandra@uib.ac.id<sup>\*</sup>, 1941263.christy@uib.edu, 1941160.julian@uib.edu, 1941043.shieny@uib.edu

### **ABSTRAK**

PT. Astra Honda Motor adalah sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di industri penghasil produk berupa kendaraan seperti mobil, motor, dan perlengkapan alat-alat kendaraan. Sebagai sebuah perusahaan manufaktur yang memiliki aktivitas operasional, tentu diperlukan manajemen operasional untuk memastikan bahwa tahap dan prosedur aktivitas operasional tersebut dilakukan secara baik dan benar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami lebih dalam kebijakan manajemen operasional PT. Astra Honda Motor sebelum, selama, dan sesudah pandemi, dan melakukan analisis bagaimana kebijakan tersebut telah membantu perusahaan untuk bertahan selama masa pandemi. Objek penelitian adalah PT. Astra Honda Motor, dan penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang dimana penelitian dilakukan dengan analisis data berdasarkan landasan teori manajemen operasional. Teori manajemen operasional yang akan dianalisis adalah project management, managing quality, process strategy, dan location strategy. Hasil dari analisis menemukan bahwa PT. Astra Honda Motor terus melakukan penyesuaian dan perencanaan ulang pada kebijakan manajemen operasionalnya untuk menyesuaikan kondisi pasar dan ekonomi, oleh karena itu perusahaan masih terus bisa bertahan meski terdapat masa sulit yang disebabkan oleh fenomena Covid-19.

*Kata Kunci : Manajemen Operasional, Managing Quality, Project Management, Process Strategy*

### **PENDAHULUAN**

PT Astra Honda Motor merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak di industri penghasil produk berupa kendaraan seperti mobil, motor, dan perlengkapan alat-alat kendaraan. Dalam operasional usahanya sebagai perusahaan yang tergolong besar diketahui bahwa Astra Honda Motor juga menerapkan berbagai macam strategi manajemen untuk mengembangkan, meningkatkan, dan menstabilkan nilai usaha produknya sehingga mampu memberikan hasil produk dengan nilai kualitas yang tinggi dan bermanfaat (Sumawidjaja, 2017).

Manajemen dikenal sebagai ilmu terapan yang banyak digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan adanya arahan dari pihak manajemen untuk merencanakan, mengatur, dan mengarahkan tenaga kerja pendukung guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Salah satu manajemen yang diterapkan dalam PT Astra Honda Motor

adalah manajemen operasional yaitu strategi dengan fokus untuk mengatur tahap produksi sampai pemeliharaan agar dikembangkan secara efisien dan efektif. Manajemen operasional melakukan pengelolaan atas dan perencanaan agar terdapat perubahan dari nilai *input* menjadi *output* (Joesyiana, 2018).

Astra Honda Motor menggunakan strategi manajemen operasional sebagai alat untuk membantu kestabilan proses produksi seluruh hasil produk yang dikelola perusahaan agar dapat dipasarkan hingga ke tangan konsumen. Dalam industri otomotif yang amat kompetitif, mutu dan kualitas dari produk adalah sesuatu yang amat krusial yang perlu diperhatikan oleh Astra Honda Motor agar tetap bisa bersaing dengan perusahaan manufaktur kendaraan lainnya. Karena itu, untuk memastikan keberlangsungan perusahaan tidak bisa

terlepas dari fungsi kontrol dan pengawasan dari manajemen. Oleh karena itu, peran manajemen operasional dalam hal memastikan kualitas dan mutu produk, memastikan agar setiap tahap dan prosedur aktivitas operasional adalah proses yang paling efektif dan efisien, dan memastikan agar proyek terencana dan terlaksana dengan baik, merupakan sesuatu yang amat penting dan tidak bisa terlepas dari perusahaan (Sofiana, 2019).

Adapun peran dari manajemen operasional juga semakin diperlukan, ketika PT Astra Honda Motor terkena dampak dari wabah pandemi Covid-19 yang dialami Indonesia sejak awal Maret 2020 sampai saat ini (Widjaja *et al.*, 2020). Berbagai macam pengaruh masa pandemi menimbulkan banyak sekali kerugian yang cukup dialami perusahaan Astra Honda Motor terlebih dari kegiatan operasional produksi sampai pemasaran hasil produk berupa motor, mobil, dan perlengkapan kendaraan ke tangan konsumen yang mengalami hambatan. Hal ini tentu menimbulkan banyak penurunan produktifitas yang merugikan perusahaan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Operasional

Dalam pemahaman manajemen operasional ini diketahui terdapat gagasan hasil pemikiran para ahli seperti yang disampaikan Antou *et al.*, (2018) yang berpendapat manajemen operasional merupakan usaha untuk menambah nilai produktifitas kegiatan bisnis dengan mengelompokkan beberapa tahapan dari menyusun rencana, melakukan pemrosesan, memberikan layanan, serta mengawasi dan mengontrol agar seluruh kepentingan berjalan dengan efisien. Hiariy (2018) pemuka gagasan manajemen operasional juga berpendapat yakni suatu pemanfaatan dari beberapa kepentingan perusahaan dalam melaksanakan operasional usaha dengan

meningkatkan tahap produktifitas, mengembangkan kualitas tenaga kerja dan sumber daya usaha guna mencapai tujuannya.

Rosalin & Adhimursandi (2021) menyampaikan hasil pemikiran terkait manajemen operasional merupakan serangkaian operasional perusahaan untuk menciptakan nilai produk yang dihasilkan berupa barang atau jasa dengan nilai yang bermanfaat membentuk *input* menjadi *output*. (Sylvia, 2020) pada hasil pengamatan tentang manajemen operasional beranggapan bahwa adanya kegiatan untuk memperoleh produk barang atau jasa yang ditawarkan dengan nilai manfaat yang dapat menguntungkan perusahaan. (Sofiana, 2019) menjelaskan bahwa manajemen operasional merupakan strategi yang difokuskan perusahaan untuk meningkatkan aktifitas produktifitas bisnis dengan pencapaian tujuan tertentu.

Fiorentino (2016) Berpendapat bahwa operasi perusahaan memainkan peran penting dalam strategi manajemen dan operasi sudah seharusnya menjadi sumber kesuksesan perusahaan jika dilihat dari pandangan yang strategis. Manajemen operasional dapat berkontribusi terhadap akuisisi keunggulan kompetitif dan menstimulasi perusahaan terhadap strategi inovasi dengan menciptakan sistem manufaktur yang lebih efektif dan efisien.

Nuryanti *et al.* (2022) mendukung pemahaman manajemen operasional dengan hasil pemikirannya yakni diartikan suatu alat pengontrol kegiatan perusahaan untuk mengawasi hasil produk yang ditawarkan ke target konsumen telah dikelola dengan baik atau tidak. Worang *et al.* (2022)

manajemen operasional memiliki pengertian yaitu salah satu ilmu manajemen yang penting dalam kegiatan usaha untuk mengontrol aktifitas usaha guna menyelesaikan pembuatan produk yang akan ditawarkan pada konsumen.

Maulana (2018) menambah pengertian manajemen operasional di tengah para ahli lainnya dengan pengertian yaitu adanya kegiatan perusahaan dari tahap awal perencanaan, pengelolaan, pengemasan, dan pendistribusian hasil produk untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Pandaleke & Sumarauw (2019) menyampaikan pengertian manajemen operasional merupakan pengupayaan dalam membentuk segala kepentingan perusahaan untuk mengelola aktifitas produksi agar memberikan hasil produk dengan nilai dan kualitas yang bermutu tinggi.

### **Teori Project Management**

Project management atau manajemen proyek adalah ilmu manajemen lainnya yang juga memiliki peranan penting untuk seluruh aktifitas perusahaan yang dapat menguntungkan produktifitas usaha guna mencapai tujuan yang telah direncanakan. Jayanti et al. (2021) berpendapat tentang manajemen proyek merupakan suatu teknik atau metode pendekatan yang digunakan sebagai alat untuk mengelola seluruh proyek yang direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, diawasi, dan dikendalikan agar proyek yang dikerjakan mampu mencapai sasaran proyek yang telah diharapkan demi kepentingan bersama (Jayanti et al., 2021).

Sumawidjaja (2017) menambahkan bahwa manajemen proyek adalah serangkaian perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan terhadap sumber daya perusahaan dalam kurun waktu tertentu guna mencapai tujuan secara spesifik (Setiyawan & Abduh, 2020). Tujuan dari adanya project management ini diantaranya yaitu untuk membantu bagian manajer proyek dalam

merencanakan, mengatur, mengamati, dan mengerjakan tugas dalam proyek secara lebih efektif dan efisien.

### **Teori Process Strategy**

Gębczyńska (2016) menyampaikan bahwa *process strategy* atau strategi proses adalah salah satu lainnya ilmu manajemen yang mendukung suatu perusahaan dalam mengelola kebutuhan aktifitas usaha. Sehingga, mereka berpendapat strategi proses merupakan suatu pendekatan yang diimplementasikan dan dimiliki oleh organisasi maupun perusahaan untuk memanfaatkan, mengubah, serta mengelola sumber daya menjadi produk berupa barang atau jasa yang bermanfaat. Adapun strategi proses juga dinilai penting terhadap komponen operasional perusahaan dalam mencapai tujuan bersama.

Tujuan adanya strategi proses diketahui agar menciptakan aktifitas operasional yang produktif agar menghasilkan produk berupa barang atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan target konsumen. Selain itu, adanya strategi proses memudahkan suatu perusahaan dalam merencanakan solusi pengupayaan yang mampu menciptakan keuntungan bagi *stakeholders* perusahaan (Picard et al., 2020)

### **Teori Managing Quality**

Penerapan pengelolaan kualitas dalam suatu perusahaan memiliki beberapa tujuan antara lain untuk mencapai tingkat konsistensi yang lebih tinggi dalam kegiatan produktivitas sehingga dapat menghasilkan produk dan jasa dengan kualitas dan mutu terbaik; meningkatkan efisiensi proses;

meminimalkan waktu, biaya, dan tenaga kerja; dan berusaha untuk membangun aspek kepuasan pelanggan, kenyamanan, dan penggunaan produk dalam jangka panjang (Effendi *et al.*, 2022)

### **Teori Location Strategies**

Strategi lokasi yaitu ilmu strategi manajemen yang mendukung penerapan ilmu lainnya guna mengembangkan operasional perusahaan. Strategi lokasi juga dikenal sebagai suatu metode pendekatan untuk menentukan lokasi dengan mementingkan adanya obyektifitas pada proses pengenalan biaya yang sukar untuk dievaluasi dengan mempertimbangkan adanya faktor baik secara kualitatif dan kuantitatif sehingga mudah dianalisis terhadap faktor yang bermunculan (Falaster & Ferreira, 2020).

Dalam menentukan strategi lokasi diketahui bahwa perusahaan harus mampu mengambil keputusan hanya sesekali saja sesuai permintaan kapasitas perusahaan, atau adanya perubahan tahap produktifitas. Sehingga, perusahaan akan memiliki beberapa macam pilihan strategi lokasi diantaranya yaitu tidak memilih pindah namun memperluas fasilitas; mempertahankan lokasi yang digunakan saat ini dengan meningkatkan fasilitas di lokasi lainnya; serta menutup fasilitas yang sedang berjalan sehingga memindahkannya di lokasi lain (Gao *et al.*, 2019).

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian merupakan penelitian kualitatif dengan metode analisis kualitatif yang dimana penelitian dilakukan dengan cara menganalisis data dengan menggunakan landasan teori sebagai basis dari analisis (W. J. Creswell & Creswell, 2018). Landasan teori yang digunakan adalah teori manajemen operasional, yakni: *project management*, *managing quality*, *process strategy*, dan

*location strategy*.

Objek penelitian adalah PT. Astra Honda Motor yang merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang otomotif. Data yang dianalisis adalah data sekunder, yang merupakan data yang berasal dari sumber yang telah ada dan bukan merupakan data yang diolah sendiri (J. W. Creswell, 2014). Data yang dianalisis berupa berita yang bersumber dari situs terpercaya seperti Tribun dan Otorider.com.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Aktifitas Operasional Sebelum Pandemi**

PT. Astra Honda Motor selama mengembangkan operasional usahanya diketahui bahwa memiliki berbagai macam aktifitas operasional yang dilihat dari pemahaman *project management* yakni perusahaan selalu menempatkan manajer proyek untuk menentukan rencana operasional usaha yang akan dilakukan guna mencapai tujuan. Selain itu, manajer proyek juga mengatur jadwal seluruh aktifitas operasional dan pengawasan setiap langkah operasional usaha agar semua terkendali dengan aman.

Aktifitas operasional yang direncanakan PT Astra Honda Motor yaitu untuk menyusun strategi produktifitas seluruh produk Honda guna memenuhi permintaan dan kebutuhan pelanggan. Manajer proyek juga merancang pendistribusian produk Honda agar dapat memperluas target pasar secara merata di seluruh Indonesia, tidak hanya kota-kota besar tetapi juga kota-kota kecil. Tujuannya agar masyarakat Indonesia memiliki sarana transportasi yang efektif dalam melakukan aktivitas sehari-hari. Manajer

proyek dalam mencapai hal ini membuat strategi pemasaran dan penawaran yang aktif dilakukan melalui penyebaran informasi di media sosial PT Astra Honda Motor dengan mengiklankan promosi yang komunikatif dan unik sehingga dapat menarik niat beli pelanggan.

Manajer proyek PT Astra Honda Motor dalam merencanakan berbagai macam strategi tersebut diketahui menyusun jadwal sebagai rentang waktu dari pelaksanaan kegiatan operasional secara efisien dan efektif. Salah satunya seperti jadwal untuk mengiklankan produk Honda melalui media sosial yang dilakukan secara berkala yang tidak setiap hari untuk menghindari rasa bosan dari pelanggan karena memunculkan iklan terus menerus. Sedangkan, untuk jadwal proses produksi diupayakan manajer proyek agar dapat selesai sesuai waktu pendistribusian produk Honda.

Dalam pengawasan yang dilakukan manajer proyek sebagai penanggung jawab seluruh aktivitas produktivitas PT Astra Honda Motor diketahui melaksanakan tugasnya dengan mengamati dan mengoreksi jika ada kesalahan yang dilakukan oleh pemangku kepentingan lain dalam menjalankan tugas yang diberikan. Selain itu, manajer proyek PT Astra Honda Motor juga berwenang memberikan koreksi atau nasehat apabila operasional perusahaan mengalami kendala yang menghambat hingga dapat menimbulkan kerugian. Manajer proyek sekaligus pemimpin operasional produktivitas PT Astra Honda Motor juga dapat mengambil keputusan jika tahap produktivitas mengalami ancaman risiko. Hal ini dilakukan agar tidak menimbulkan hambatan baru dan meminimalisir kerugian yang dapat dialami oleh perusahaan.

Kegiatan operasional lainnya yang dimiliki PT Astra Honda Motor juga terlihat dari pemahaman *managing quality* yakni sebelum mengalami masa pandemi diketahui bahwa perusahaan selalu mengembangkan

upaya agar produk-produk yang dihasilkan dapat berkualitas tinggi sehingga mampu bersaing dengan para kompetitornya. Salah satu upaya yang ditingkatkan PT Astra Honda Motor dalam mengendalikan manajemen mutu yakni dengan memberikan kepuasan konsumen melalui layanan servis yang dikembangkan secara berkala guna memenuhi kebutuhan konsumen. Perusahaan menawarkan berbagai macam jenis layanan servis diantaranya yaitu *booking service* sebagai layanan yang memudahkan konsumen untuk memesan waktu dengan jenis layanan yang diinginkan sehingga dapat memperoleh bebas antri dan cepat guna memenuhi kebutuhan seperti penggantian oli, servis alat dan mesin, maupun *sparepart* tertentu (Lumowa, 2019).

Layanan servis yang dikembangkan PT Astra Honda Motor ini menyebabkan perusahaan mampu memperoleh penghargaan tertinggi pada ajang Service Quality (SQ) Award pada tahun 2019. Hal ini diberikan PT Astra Honda Motor sebagai bentuk apresiasi terhadap kualitas jasa dan layanan yang diberikan bagi konsumennya melalui bengkel resmi Astra Honda Authorized Service Station (AHASS) sehingga seluruh konsumen dapat memenuhi kebutuhan mengurus kendaraan pribadi dengan lebih efektif dan efisien (Lumowa, 2019). Selain itu, adanya penghargaan ini menjadikan kualitas dan komitmen PT Astra Honda Motor dapat meningkatkan daya saing serta aspek kepercayaan, kenyamanan, dan kepuasan bagi konsumen untuk tetap menggunakan seluruh penawaran yang dimiliki perusahaan dalam jangka panjang.

Adapun banyaknya bengkel servis yang ditawarkan PT Astra Honda Motor

juga sebagai bentuk pengembangan manajemen operasional pada *location strategy* karena perusahaan mengatur strategi rencana beberapa wilayah untuk mendirikan bengkel terdekat yang dapat dicapai seluruh konsumen sehingga memudahkan untuk memenuhi kebutuhan apabila ingin melakukan servis motor maupun keperluan lainnya (Lumowa, 2019). PT Astra Honda Motor dalam mengelola banyaknya bengkel servis yang dimiliki diketahui bahwa setiap bengkel menerapkan sistem operasional yang sama sehingga jasa dan layanan yang diberikan dari segi harga, produk, dan layanan terbilang cukup sama baik di setiap antar bengkel servis.

Selain itu, manajemen operasional yang telah dikembangkan PT Astra Honda Motor sebelum masa pandemi terlihat dari *process strategy* untuk hasil produk sepeda motor yang lebih diinovasikan semakin berkualitas tinggi dengan pemanfaatan desain yang tajam dan agresif. Hal ini dibuktikan dari PT Astra Honda Motor yang menghasilkan produk sepeda motor dengan nama New Honda Revo X yang diciptakan dengan desain stripe dan dial panel meter yang lebih modern dan sporty dibandingkan produk motor Honda sebelumnya (Arifin, 2017). Strategi ini sebagai bentuk upaya peningkatan pemasaran agar Honda Revo yang dihasilkan perusahaan dapat menjadi pilihan motor jenis bebek terbaik menurut penilaian konsumen dengan mengedepankan fungsional motor (Arifin, 2017). Kegiatan operasional yang dilakukan perusahaan ini sesuai dengan pemahaman manajemen operasional untuk teori *Process & Strategy* yang memfokuskan strategi proses terhadap hasil produk dan upaya pemasaran sehingga meningkatkan pendapatan perusahaan dan jumlah penjualan produk yang meningkat.

### **Aktifitas Operasional Selama Pandemi**

PT Astra Honda Motor sebagai salah satu perusahaan di Indonesia yang juga terkena

dampak penyebaran wabah virus Covid-19 sejak tahun 2020 hingga saat ini (Levani *et al.*, 2020). Hal ini memberikan pengaruh bagi perusahaan karena harus menyesuaikan kegiatan operasional dengan kondisi lingkungan yang sedang terjadi. Salah satunya terlihat dari manajer proyek yang melakukan perubahan rencana untuk aktifitas usaha PT Astra Honda Motor yakni dengan merancang perubahan rencana operasional dikarenakan kebijakan Pemerintah Indonesia terutama untuk pembatasan aktifitas masyarakat yang mempengaruhi proses produksi.

Dalam *project management* yang diusulkan PT Astra Honda Motor untuk rencana proses produksi yakni dengan mengikuti kebijakan pemerintah sementara waktu dengan mengurangi jumlah produk yang disediakan mengingat banyak aspek kehidupan masyarakat yang mengalami perubahan. Hal ini ditetapkan manajer proyek dengan rentang waktu yang tidak dapat ditentukan sebab penyebaran dan penularan virus Covid-19 di Indonesia mengalami peningkatan yang semakin tinggi setiap harinya. Sehingga, seluruh aktifitas operasional PT Astra Honda Motor ditetapkan manajer proyek untuk dilakukan secara minimal guna menghindari ancaman risiko yang tidak diinginkan. Aktifitas operasional PT Astra Honda Motor dengan mengurangi jumlah produksi selama masa pandemi ini juga menjadi *process strategy* yang diterapkan perusahaan.

Manajer proyek PT Astra Honda Motor di tengah masa pandemi dengan tugas dan tanggung jawab yang sama diketahui tetap menjalankan kewajiban melalui pengawasan dan pengamatan untuk setiap kegiatan operasional

perusahaan. Meskipun PT Astra Honda Motor mengalami banyak perubahan yang juga menjadi tanggung jawab manajer proyek untuk dilakukan rancangan perubahan rencana demi kepentingan perusahaan dan pemangku di dalamnya. Bentuk pengawasan yang dilakukan manajer proyek PT Astra Honda Motor yakni dengan mengawasi kegiatan para pekerja dan tingkat pendapatan yang dialami perusahaan selama masa pandemi.

Selain itu, PT Astra Honda Motor dalam menjaga kestabilan perusahaan juga meningkatkan kualitas produk yang ditawarkan melalui *managing quality* yakni perusahaan mengedepankan dengan peningkatan mutu para pekerjanya. Hal ini dibuktikan perusahaan memberikan bentuk pelatihan *Training Leader* agar PT Astra Honda Motor tetap menjaga kualitas perusahaan pada layanan terbaik bagi konsumen. Pelatihan ini diberikan kepada kepala bengkel resmi Astra Honda Authorized Service Station (AHASS), salah satunya di wilayah Sumatera dengan rangkaian kegiatan yang bertema *Training AHASS Leader* (Ismail, 2022). Tujuan diadakannya kegiatan ini sebagai peningkatan terhadap kemampuan kepala bengkel resmi dalam memimpin dan memberikan layanan yang baik untuk meningkatkan kualitas AHASS yang dipercayakan sebagai bentuk tanggung jawab (Ismail, 2022).

Kegiatan pelatihan kepemimpinan ini menjadi satu keterkaitan dalam operasional usaha yang meningkatkan manajemen *location strategy* karena PT. Astra Honda Motor berupaya memberikan mutu dan kualitas di seluruh bengkel resmi yang tersebar di banyak wilayah Indonesia. Hal ini menjadikan strategi yang diciptakan manajer proyek agar dapat memberikan nilai kepuasan dan kenyamanan bagi konsumen meski sedang mengalami masa pandemi.

### **Aktifitas Operasional Setelah Pandemi**

Masa pandemi yang dialami di Indonesia sejak tahun 2020 diketahui masih terus hingga saat ini yang terbilang telah memasuki tahun kedua untuk penyebaran dan penularan virus Covid-19. Hal ini tentu masih memberikan dampak bagi PT Astra Honda Motor untuk seluruh kegiatan operasional perusahaan. Diketahui bahwa manajer proyek secara perlahan menambah peningkatan hasil produk dengan merencanakan *project management* yang lebih efisien dibandingkan selama masa pandemi.

Rencana yang dirancang manajer proyek pada hasil produk PT Astra Honda Motor melalui pembuatan hasil produk motor merek Honda terbaru dengan tujuan untuk meningkatkan ketertarikan konsumen kembali dalam membeli produk yang ditawarkan perusahaan. Manajer proyek pada rencana ini telah menentukan jadwal menampilkan produk motor terbaru melalui ajang IMOS 2022 yang diselenggarakan pada 2 November 2022 di Jakarta Convention Center (JCC) Senayan, Jakarta (Pahlevi, 2022). Hal ini juga menjadi strategi pengawasan yang direncanakan manajer proyek perusahaan untuk mengetahui *feedback* yang diberikan konsumen saat melihat dan mengetahui produk keluaran terbaru dari motor merek Honda. Sehingga, tujuannya memudahkan PT Astra Honda Motor dalam menentukan jumlah produksi di masa mendatang.

Selain itu, PT Astra Honda Motor sebagai perusahaan yang terkena dampak pandemi juga mengupayakan peningkatan kualitas usaha agar tetap mendapat ketertarikan pada konsumen. Hal ini dibuktikan dari kegiatan

operasional *managing quality* PT Astra Honda Motor dengan memberikan bentuk pelatihan bagi seluruh pebalap yang menjadi murid di Astra Honda Racing School (Pasaribu, 2022). Tujuannya karena perusahaan ingin mengedepankan kualitas murid sekaligus produk motor merek Honda yang dapat dipercaya oleh seluruh konsumen untuk kualitas dan kuantitas yang ditawarkan yang mampu menjadi pilihan sarana transportasi sehari-hari.

Manajemen operasional untuk aktifitas PT Astra Honda Motor pada *process strategy* juga terlihat dari upaya yang dibentuk manajer proyek dengan memberikan promo menarik berupa layanan servis dan penggantian *spare part* hingga oli bagi konsumen yang setia dengan menggunakan produk Honda. Kegiatan ini dilakukan dalam rangka peringatan Hari Sumpah Pemuda pada tanggal 28 Oktober 2022 terutama bagi bengkel resmi perusahaan yang berada di Astra Motor Kalimantan Barat sebagai salah satu *main dealer* sepeda motor Honda di wilayah Kalimantan Barat (Rilis, 2022). Bentuk promosi ini sebagai upaya proses mendekatkan perusahaan dengan konsumen agar tetap memikat ketertarikan pelanggan dalam menggunakan produk Honda jangka panjang. Selain itu, strategi yang diusungkan PT Astra Honda Motor sebagai alat membantu peningkatan perusahaan untuk memasarkan produk dan layanan yang diberikan perusahaan setelah masa pandemi.

### **Strategi Penyelesaian Masalah Sebelum Pandemi**

PT Astra Honda Motor sebagai perusahaan manufaktur yang bergerak di industri otomotif diketahui memiliki berbagai macam masalah yang dihadapi selama operasional usaha dijalankan. Hal ini dibuktikan pada salah satu masalah yang dihadapi PT Astra Honda Motor sebelum masa pandemi yakni adanya kemunculan perusahaan

kompetitor yang menawarkan hasil produk serupa. Sehingga, PT Astra Honda Motor beranggapan ini dapat menjadi hambatan bagi perusahaan dalam menawarkan hasil produk motor merek Honda pada konsumen. Oleh karena itu, PT Astra Honda Motor berupaya untuk meningkatkan operasional perusahaan guna menyelesaikan kendala yang dihadapi demi kepentingan bersama.

*Project management* yang terdapat di PT Astra Honda Motor untuk mengatasi masalah ini diketahui manajer proyek menentukan beberapa rencana diantaranya meningkatkan strategi produk dan strategi pemasaran yang menarik sehingga dapat menarik minat konsumen. Strategi produk yang direncanakan dengan memberikan banyak produk terbaru dari merek Honda sehingga konsumen dapat tertarik untuk niat pembelian. Hal ini telah memperoleh penyelesaian masalah melalui peluncuran produk motor merek Honda terbaru. Sedangkan, strategi pemasaran diperkuat PT Astra Honda Motor melalui pengiklanan seluruh produk pada media sosial perusahaan yang menampilkan informasi penawaran terkini yang dimiliki perusahaan secara komunikatif agar mudah dimengerti target konsumen. Seluruh operasional ini dijadwalkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan terutama untuk pemasaran melalui iklan yang ditampilkan pada kurun waktu tertentu sehingga penawaran produk dilakukan secara berkala. Manajer proyek dalam aktifitasnya ini juga sebagai pengawas dan penanggung jawab penuh untuk mengamati *feedback* yang diberikan target konsumen kepada perusahaan.

*Manaing quality* yang terdapat di



PT Astra Honda Motor untuk mengatasi masalah ini diketahui bahwa perusahaan cenderung berfokus meningkatkan hasil produk agar dapat bersaing di tengah kompetitor. Selain itu, memberikan layanan servis yang disebarakan secara merata oleh perusahaan melalui manajemen operasional *location strategy* dengan mendirikan bengkel resmi Astra Honda Authorized Service Station (AHASS) di seluruh wilayah Indonesia. Hal ini sebagai bentuk peningkatan kualitas perusahaan yang dirancang melalui pendekatan mutu pelayanan, mutu produk, dan mutu lokasi yang dapat dijangkau dengan mudah oleh seluruh konsumen.

Adapun *process strategy* yang terdapat di PT Astra Honda Motor untuk mengatasi masalah ini diketahui bahwa perusahaan berfokus pada rencana strategi yang dibentuk guna menghadapi seluruh kompetitornya. Salah satu upaya lainnya yakni strategi proses dengan mengamati perilaku perusahaan kompetitor dalam menawarkan dan memasarkan hasil produk kepada target pelanggan. Hal ini menjadi langkah bagi PT Astra Honda Motor untuk mengamati dan mencontoh upaya kompetitor dengan menyesuaikan sistem operasional perusahaan. Tujuannya agar perusahaan semakin mampu bersaing dalam pemasaran produk.

### **Strategi Penyelesaian Masalah Selama Pandemi**

PT Astra Honda Motor sebagai perusahaan yang terkena dampak penyebaran virus Covid-19 diketahui mengalami berbagai macam masalah yang menghambat kegiatan operasional perusahaan. Salah satunya yaitu menurunnya motivasi kerja yang dialami seluruh karyawan PT Astra Honda Motor karena pengaruh masa pandemi seperti tidak mengerjakan aktifitas pekerjaan secara normal, mengalami stress, sehingga banyak yang terserang penularan virus.

*Project management* yang terdapat di PT Astra Honda Motor untuk mengatasi masalah ini diketahui manajer proyek perusahaan mengatur rencana penyelesaian dengan solusi memberikan pembagian waktu jadwal kerja yang dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu bekerja melalui rumah dan bekerja melalui kantor. Hal ini juga bentuk wujud mendukung pemerintah agar menekan penularan virus di seluruh lingkungan masyarakat. Manajer proyek dalam menentukan rencana ini juga menjadwalkan pada kurun waktu yang tidak bisa ditentukan yang cenderung menyesuaikan kebijakan pemerintah demi kepentingan bersama. Selain itu, manajer proyek melakukan bentuk pengontrolan melalui jumlah penularan yang dialami pekerja di PT Astra Honda Motor terhitung berkurang atau sebaliknya sebagai tanda keberhasilan rencana yang diupayakan.

*Managing quality* yang terdapat di PT Astra Honda Motor untuk mengatasi masalah ini diketahui bahwa perusahaan meningkatkan mutu karyawan seperti yang direncanakan melalui latihan yang diberikan secara khusus bagi pemimpin bengkel resmi Astra Honda Authorized Service Station (AHASS) di seluruh wilayah Indonesia agar dapat mempengaruhi tenaga kerja lainnya untuk menciptakan semangat kerja yang lebih baik meski sedang mengalami masa pandemi. Selain itu, untuk *location strategy* yang terdapat di PT Astra Honda Motor untuk mengatasi masalah ini diketahui bahwa perusahaan menentukan beberapa wilayah bengkel resmi Astra Honda Authorized Service Station (AHASS) yang mendapat pelatihan kepemimpinan secara berkala yang diawali dari wilayah Sumatera.

Adapun *process strategy* yang terdapat di PT Astra Honda Motor untuk mengatasi masalah ini diketahui bahwa perusahaan merencanakan strategi proses dengan memberikan banyak dukungan melalui pemberian jaminan kesehatan berupa masker, *handsanitizer*, obat dan vitamin, serta pendaftaran vaksin bagi seluruh kepentingan perusahaan. Hal ini sebagai bentuk wujud strategi PT Astra Honda Motor guna mempertahankan komponen penting di perusahaan yang menjadi bagian dari upaya operasional proses perusahaan.

### **Strategi Penyelesaian Masalah Setelah Pandemi**

Masa pandemi Covid-19 yang terjadi di Indonesia diketahui berangsur menurun sehingga hal ini berdampak pada kegiatan seluruh masyarakat dan kepentingan lainnya. PT Astra Honda Motor merupakan salah satu perusahaan yang masih harus melakukan adaptasi di tengah penurunan masa pandemi karena kondisi lingkungan yang telah memberikan banyak perubahan dibandingkan selama masa pandemi. Namun, PT Astra Honda Motor juga masih mengalami masalah yang menghambat operasional perusahaan seperti penurunan hasil pendapatan dan jumlah penjualan produk yang menyebabkan perusahaan harus berupaya meningkatkan kestabilan ekonomi usaha.

*Project management* yang terdapat di PT Astra Honda Motor untuk mengatasi masalah ini diketahui manajer proyek perusahaan mengatur rencana dengan meningkatkan hasil produk berkelanjutan melalui inovasi produk yang akan diluncurkan pada pameran IMOS 2022 yang diselenggarakan pada 2 November 2022 di Jakarta Convention Center (JCC) Senayan, Jakarta (Pahlevi, 2022). Hal ini sebagai bentuk manajer proyek agar dapat menarik perhatian konsumen kembali sehingga meningkatkan niat beli kendaraan pasca

pandemi. Adapun manajer proyek tetap mengawasi dari hasil timbal balik yang diberikan konsumen setelah mengetahui inovasi produk yang diluncurkan merek Honda. *managing quality* yang terdapat di PT Astra Honda Motor untuk mengatasi masalah ini diketahui bahwa perusahaan meningkatkan mutu produk yang terlihat dari peluncuran produk terbaru.

Adapun *process strategy* yang terdapat di PT Astra Honda Motor untuk mengatasi masalah ini diketahui bahwa perusahaan merencanakan strategi proses dengan meningkatkan iklan produk terbaru agar menarik minat konsumen yang disebarkan ke seluruh wilayah Indonesia. Hal ini juga menjadi bagian dari manajemen operasional *location strategy*.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan penjelasan yang telah dijabarkan penulis terkait kegiatan operasional, serta masalah dan solusi penyelesaian yang dialami PT Astra Honda Motor dalam kurun tiga waktu yaitu sebelum, selama, dan setelah masa pandemi Covid-19 dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah memiliki penerapan manajemen operasional yang efektif. Hal ini dibuktikan melalui berbagai macam pemahaman teori manajemen operasional terhadap kegiatan PT Astra Honda Motor diantaranya adalah *Project Management*, *Managing Quality*, *Process Strategy*, dan *Location Strategies* telah ditempatkan sesuai dengan kepentingan manajemen. Sehingga, manajer proyek PT Astra Honda Motor dapat menyelesaikan kegiatan operasional dengan baik.

Selain itu, masalah dan solusi penyelesaian yang dihadapi PT Astra

Honda Motor dari sebelum, selama, dan setelah masa pandemi Cpv19 juga terlihat bahwa perusahaan dapat mencapai penyelesaian masalah dengan baik untuk penerapan manajemen operasional melalui *Project Management, Managing Quality, Process Strategy, dan Location Strategies*. Hal ini dibuktikan dari banyaknya pencapaian PT Astra Honda Motor yang kembali stabil untuk penjualan hasil produk Honda.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Antou, L. S., Tommy, P., & Tulung, J. E. (2018). Penerapan manajemen risiko pada Pt. Bank Sulutgo. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 6(3), 1168–1177. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v6i3.20080>
- Effendi, H., Dalimunthe, R. A., & Saputra, E. (2022). Penerapan metode service quality dalam melihat pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik. *Building of Informatics, Technology and Science (BITS)*, 3(4), 584–592. <https://doi.org/10.47065/bits.v3i4.1403>
- Falaster, C., & Ferreira, M. P. (2020). Institutional factors and subnational location choice for multinationals' R&D subsidiaries. *Innovation and Management Review*, 17(4), 351–367. <https://doi.org/10.1108/INMR-08-2019-0102>
- Fiorentino, R. (2016). Operations strategy: a firm boundary-based perspective. *Business Process Management Journal*, 22(6), 1–28. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2016-0056>
- Gao, Q., Li, Z., & Huang, X. (2019). How EMNEs choose location for strategic asset seeking in internationalization?: Based on strategy tripod framework. *Chinese Management Studies*, 13(3), 687–705. <https://doi.org/10.1108/CMS-06-2018-0573>
- Gębczyńska, A. (2016). Strategy implementation efficiency on the process level. *Business Process Management Journal*, 22(6), 1079–1098. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-01-2016-0004>
- Hiariey, H. (2018). Pengaruh kualitas sumber daya manusia dan fleksibilitas organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi terhadap paramedis keperawatan RSUD Dr. M. Haulussy Ambon). *SOSO-Q Jurnal Manajemen*, 6(2), 1–14. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30598/sosoq.v6i1.307>
- Jayanti, W. E., Meilinda, E., & Fitriana, K. (2021). Implementasi model prototype dalam rancang bangun Sistem Informasi Manajemen Proyek (Samar) berbasis web bagi perusahaan kontraktor. *Jurnal Informatika Kaputama*, 5(1), 19–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.1234/jik.v5i1.390>
- Joesyiana, K. (2018). Penerapan metode pembelajaran observasi lapangan (outdoor study) pada mata kuliah manajemen operasional (survey pada mahasiswa jurusan manajemen semester III sekolah tinggi ilmu ekonomi beserta persada bunda). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Akuntansi FKIP UIR*, 6(2), 90–103. Retrieved from <https://journal.uir.ac.id/index.php/Peka/article/download/2740/1520/>
- Maulana, Y. S. (2018). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan lokasi pabrik Pt Sung Chang Indonesia cabang Kota Banjar. *Jurnal Ilmiah ADBIS (Administrasi Bisnis)*, 2(2), 211–221.
- Nuryanti, R., Aspiranti, T., & Gumelar, E. T. (2022). Analisis peramalan permintaan produk roti manis dengan menggunakan metode Adjusted Exponential Smoothing untuk mengoptimalkan jumlah produksi. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(1), 507–516. <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i1.2101>
- Pandaleke, G., & Sumarauw, J. S. B. (2019). Analisis information sharing

- pada PT Grab Indonesia cabang Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 7(4), 4829–4838. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.7.4.2019.25435>
- Picard, C. F., Durocher, S., & Gendron, Y. (2020). Office design processes, strategizing and time intermingling: an agenda to shape spaces and minds in public accounting firms. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 33(5), 1143–1167. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2019-3931>
- Rosalin, H., & Adhimursandi, D. (2021). Integration of Importance-Performance Analysis (Ipa) and Kano in improving service quality in PDAM District Penajam Paser Utara. *Jurnal Inovasi Bisnis*, 9(1), 41. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v9i1.1755>
- Setiyawan, A., & Abduh, M. (2020). Percepatan proyek dengan metode crashing proyek perpustakaan Daerah Ngawi. *Seminar Nasional Teknologi Dan Rekayasa (SENTRA)*, 107–114. <https://doi.org/https://doi.org/10.22219/sentra.v0i6.3751>
- Sofiana, M. (2019). Prosedur production control pada Pt Astra Honda Motor Jakarta. *Abiwarra: Jurnal Vokasi Administrasi Bisnis*, 1(1), 8–17. <https://doi.org/10.31334/abiwarra.v1i1.497>
- Sumawidjaja, R. N. (2017). Strategi PT. Astra Honda Motor dalam mempertahankan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan. *Jurnal Indonesia Membangun*, 16(2), 14–25.
- Sylvia. (2020). Implementasi dan analisa Metode Peramalan Exponential Smoothing dan Weighted Moving Average untuk permintaan produk minuman Kopi K di CV Fajar Timur Lestari. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(4), 139–147. <https://doi.org/https://doi.org/10.7777/jiemar.v3i4> e-ISSN
- Widjaja, F. I., Marisi, C. G., Togatorop, T. M. T., & Hartono, H. (2020). Menstimulasi praktik gereja rumah di tengah Pandemi Covid-19 [Stimulating house church practices during the Covid-19 pandemic]. *KURIOS: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen*, 6(1), 127–139. <https://doi.org/https://doi.org/10.30995/kur.v6i1.166>
- Worang, C. W., Pangemanan, F., & Undap, G. (2022). Sinergitas operasional satuan tugas dalam mengatasi pandemi Covid-19 di Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Governance*, 2(1), 1–12.
- Arifin, C. (2017). New Honda Revo X Tampil Lebih Agresif, Seperti Ini Tampangnya, Bro! Retrieved October 20, 2022, from TRIBUNNEWS.COM website: <https://m.tribunnews.com/otomotif/2017/10/10/new-honda-revo-x-tampil-lebih-agresif-seperti-ini-tampangnya-bro>
- Ismail. (2022). Training AHASS Leader Cara Honda Jaga Kualitas Layanan Terbaik. Retrieved October 20, 2022, from TRIBUN-MEDAN.com website: <https://medan.tribunnews.com/2022/09/21/training-ahass-leader-cara-honda-jaga-kualitas-layanan-terbaik>
- Levani, Y., Hakam, M. T., & Utama, M. R. (2020). Potensi Adiksi Penggunaan Internet pada Remaja Indonesia di Periode Awal Pandemi Covid 19. *Hang Tuah Medical Journal*, 17(2), 102–115. <https://doi.org/10.30649/htmj.v17i2.437>
- Lumowa, F. (2019). Bengkel AHASS Kembali Raih Service Quality Award, Beri Layanan Terbaik. Retrieved October 20, 2022, from TRIBUNMANADO.CO.ID website: <https://manado.tribunnews.com/2019/07/12/beri-layanan-terbaik-bengkel-ahass-kembali-raih-service-quality-award>
- Pahlevi, T. (2022). Digelar 2 November, Ini Bocoran Motor yang Bakal Hadir di IMOS 2022. Retrieved October

- 20, 2022, from Otorider website:  
<https://otorider.com/berita/2022/digelar-2-november-ini-bocoran-motor-yang-bakal-hadir-di-imos-2022-digcfdgc022>
- Pasaribu, B. (2022). 16 Pebalap Belia Dilatih Astra Honda Racing School. Retrieved October 20, 2022, from medanbisnisdaily website:  
[https://medanbisnisdaily.com/news/online/read/2022/10/31/162865/16\\_pebalap\\_belia\\_dilatih\\_astra\\_honda\\_racing\\_school/](https://medanbisnisdaily.com/news/online/read/2022/10/31/162865/16_pebalap_belia_dilatih_astra_honda_racing_school/)
- Rilis. (2022). No TitlePeringati Hari Sumpah Pemuda, AHASS Berikan Promo Menarik. Retrieved October 20, 2022, from Pontianak (ANTARA) website:  
<https://kalbar.antaranews.com/berita/527529/peringati-hari-sumpah-pemuda-ahass-berikan-promo-menarik>