

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Konsep Teori**

##### **2.1.3 Strategi Manajemen**

Manajemen adalah suatu proses yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Istilah manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah “managing” pengelolaan. Menurut kamus besar bahasa Indonesia Manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.

Strategi merupakan pilihan untuk bagaimana caranya menggunakan berbagai sumber dengan efektif untuk mencapai suatu tujuan masa depan dari suatu perusahaan, serta menginvestasikan semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut dengan kata lain strategi berbicara tentang bagaimana cara terbaik untuk mencapai suatu misi dalam organisasi. Di ungkapkan dengan cara lain, strategi menyatakan faktor-faktor mana yang akan diberikan penekanan dalam mencapai tujuan. (Terry 1992,64)

Strategi adalah bagaimana suatu organisasi mengidentifikasi suatu kondisi yang dapat berpeluang memberikan keuntungan terbaik dan membantu mencapai tujuan yang diharapkan serta mengarahkan seluruh sumber daya Strategi kearah manajerial (Dirgantoro dalam Sobri 2012,24). Gabungan dari kedua pengertian

tersebut, yaitu manajemen dan strategi membentuk istilah lain yaitu manajemen strategi.

Menurut Jauch and Gluek (1999,6) manajemen strategi adalah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau berupa strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan perusahaan. Proses manajemen strategis adalah cara dengan jalan mana para perencana strategis menentukan tujuan dan pengambilan keputusan

Menurut Lukito (dalam Ahmad 2020,3) menjelaskan bahwa manajemen strategi adalah manajemen yang mengutamakan strategi untuk membuat organisasi menjadi unggul sehingga menang dalam berkompetisi. Sedangkan menurut Jauch (2016,6) Manajemen Strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Ditengah ramainya penggunaan strategis dan banyaknya nama dan istilah manajemen strategis, sesungguhnya yang ingin dicapai oleh perusahaan yang melakukan manajemen strategis adalah perusahaan ingin berhasil, ditengah berbagai perubahan-perubahan yang terjadi.

Dari pengertian manajemen strategi di atas menunjukkan bahwa manajemen strategi merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berkaitan, saling mempengaruhi, dan bergerak bersama kearah yang sama.

David (2011,6) Menjelaskan Konsep dasar dari Manajemen Strategi adalah sebuah perusahaan perlu memformulasikan strategi untuk mendapat

keuntungan dari peluang eksternal dan menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Maka dari itu perlu diadakan Proses manajemen strategi yang terdiri atas tiga tahap (David, 2011,6) terdiri dari

1. Formulasi Strategi, yang mencakup pengembangan misi dan tujuan masa depan, pengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan dari suatu perusahaan, pengembangan pilihan-pilihan strategi.

Dalam perumusan strategi harus memutuskan strategi pilihan mana yang paling menguntungkan perusahaan. Formulasi Strategi meliputi

- a. Visi dan Misi

Pernyataan visi disini mencoba memberi jawaban atas pertanyaan”ingin seperti apakah kita?” sedangkan pernyataan misi menjawab pertanyaan apakah bisnis kita?”

- b. Penilaian Internal dan Eksternal

Penilaian Internal adalah dimana mengidentifikasi serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi dalam wilayah-wilayah fungsional, dan penelitian Eksternal bertujuan untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus di hindari.

- c. Tujuan

Tujuan sebagai hasil spesifik yang ingin diraih oleh suatu organisasi terkait dengan misi dasarnya. Tujuan sangat penting bagi

keberhasilan organisasi karena tujuan menyatakan arah, membantu dalam mengevaluasi, menciptakan sinergi, menjelaskan prioritas, memfokuskan koordinasi dan menyediakan landasan bagi aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, serta pengontrolan.

d. Strategi

Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak di capai.

e. Kebijakan

Kebijakan adalah panduan untuk mengambil keputusan dan mendukung upaya-upaya pencapaian tujuan yang tersurat. Kebijakana ini dapat di tetapkan di tingkat korporat dan berlaku untuk seluruh organisas.

2. Implementasi Strategi, sering dianggap tahap paling sulit dalam manajemen strategis, penerapan atau implementasi strategi membutuhkan disiplin komitmen dan pengorbanan personal. Meliputi menetapkan tujuan operasional tahunan, merumuskan kebijakan perusahaan, mendorong karyawan dan mendistribusikan sumber daya agar strategi yang sudah di formulasikan dapat dilaksanakan.

Implementasi meliputi:

a. Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai.

Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan, atau awal dari suatu usaha penelitian baru

b. Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, dan segala hal di nyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.

c. Prosedur

Prosedur adalah cara atau teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan di selesaikan. Seperti merinci seluruh aktivitas yang harus di kerjakan untuk menyelesaikan program perusahaan.

3. Evaluasi Strategi, meliputi usaha untuk memeriksa seluruh hasil-hasil dari dari pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan perusahaan serta menetapkan langkah-langkah perbaikan jika diperlukan. Evaluasi artinya memperhatikan berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Evaluasi meliputi yaitu:

a. Meninjau landasan strategi

Meninjau landasan teori ini dengan melihat faktor internal dan eksternal yang ada.

b. Mengukur Kinerja Organisasi/Perusahaan.

c. Mengambil tindakan Korektif

Aktivitas evaluasi biasa memperbarui kepercayaan diri pada strategi bisnis saat ini atau merujuk pada perlunya langkah untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan tertentu.

Dari beberapa konsep diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen strategi merupakan tindakan menciptakan upaya yang benar dan efektif demi mencapai tujuan organisasi/perusahaan untuk jangka panjang didalam organisasi atau perusahaan. Bila dikaitkan dengan proses Manajemen, maka definisi manajemen Strategis adalah merumuskan tindakan yang akan dilakukan kedepan dengan menggunakan proses manajemen yang ada termasuk analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi dan control, dalam hal ini adalah manajemen strategi Perusahaan Umum Djawatan Angkoetan Motor Repoeblik Indonesia (DAMRI) Kota Pontianak dalam memajemen transportasi pada masa pandemi covid-19.

Secara historis menurut (David 2007, 20) Manfaat Manajemen Strategi sudah membantu organisasi memformulasikan strategis yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan yang lebih sistematis, logis dan rasional untuk pilihan strategi. Hal ini tentu jelas menjadi manfaat utama dari manajemen strategis, namun penelitian mengidentifikasi bahwa proses, bukan keputusan atau dokumen adalah kontribusi manajemen strategi yang lebih. Menurut (David 2006,22) manfaat manajemen strategis dibagi menjadi dua bagian yaitu:

a. Manfaat Finansial

Penelitian menunjukkan jika organisasi yang menerapkan konsep manajemen strategis lebih menguntungkan dan berhasil dari pada organisasi yang tidak menerapkannya. Bisnis yang menerapkan konsep

manajemen strategi memperlihatkan perbaikan yang semakin meningkat dalam penjualan, profitabilitas, dan produktifitas dibandingkan dengan perusahaan tanpa kegiatan perencanaan yang tersusun. Perusahaan yang memiliki kinerja yang tinggi kelihatannya membuat keputusan yang tepat terkait pengaruh jangka pendek maupun jangka panjang. Perusahaan yang menggunakan manajemen strategi cenderung menyiapkan antisipasi untuk masa depan dari pada perusahaan yang tidak menggunakan manajemen strategi cenderung sibuk memecahkan masalah internal dan kurang memperhatikan masa depan.

b. Manfaat Nonfinansial

Manajemen Strategi membantu perusahaan untuk menghindrasi ketidak berhasilan finansial, selain itu manajemen strategi juga menawarkan manfaat yang nyata lainnya, seperti meningkatkan kesadaran atas ancaman eksternal, membaiknya pemahaman akan strategi, produktivitas karyawan yang semakin meningkat, mengurangi ketidakuan untuk berubah, relasi antara kinerja dan penghargaan yang lebih diperhatikan. Manajemen strategis dalam membantu hubungan antar manajer disegala divisi maupun fungsi perlu meningkatkan kapasitas organisasi dalam menjauhi masalah. Dalam artian ini terlihat adanya pemberdayaan manajer dan staff. Selain itu, manajemen strategis kerap menciptakan keteraturan dan disiplin pada perusahaan yang berantakan. Karena hal ini dapat menjadi awal dari sistem manajerial yang efektif dan efisien.

Menurut (Sondang 2016:1) diperlukan manajemen strategi karena melihat setiap organisasi dihadapkan kepada dua jenis lingkungan, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Makin besar suatu perusahaan, maka semakin kompleks juga bentuk, jenis dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi kedua jenis lingkungan tersebut. Salah satu implikasi kompleksitas itu ialah proses pengambilan keputusan yang semakin sulit dan rumit, maka dari itu perlu adanya manajemen strategi.

Menurut Greenly (David 2006:22) mengemukakan manajemen strategis menyediakan manfaat sebagai berikut:

- a. Memungkinkan untuk identifikasi, penetapan prioritas, pemanfaatan peluang.
- b. Memberi pemikiran yang objektif terkait permasalahan manajemen.
- c. Mempresentasikan kerangka kerja untuk kegiatan koordinasi dan kontrol yang lebih baik
- d. Meminimalkan efek atas keadaan dan perubahan yang tidak baik
- e. Memungkinkan alokasi sumberdaya dan waktu yang lebih baik untuk peluang yang sudah teridentifikasi
- f. Memungkinkan keputusan besar dapat mendorong dengan lebih baik target yang telah di tentukan
- g. Memungkinkan lebih sedikit alokasi waktu dan sumberdaya, untuk memperbaiki keputusan yang tidak benar dan tidak terangkum.
- h. Menciptakan kerangka kerja bagi komunikasi internal diantara karyawan



- i. Membantu mengintegrasikan kepribadian individu kedalam upaya bersama
- j. Menyediakan dasar untuk mengklarifikasi tanggung jawab individu.
- k. Mendukung pemikiran ke masa yang akan datang
- l. Mempersiapkan pendekatan kooperatif, terintegrasi, dan antusias untuk menghadapi persoalan dan peluang
- m. Mendorong terwujudnya sikap positif atas perubahan
- n. Memberikan formalitas dan kedisiplinan kepada manajemen bisnis.

### **2.1.3 Perusahaan Transportasi**

Perusahaan adalah tempat terjadinya kegiatan produksi bahan dan tenaga kerja yang dikelola serta diproses untuk menghasilkan barang atau jasa kepada pelanggan. Menurut UU No. 13 Tahun 2003 Bab 1 Ayat 6 dijelaskan bahwa perusahaan adalah:

- a. Setiap bentuk usaha yang berbadan hukum atau tidak, milik orang perseorangan, milik persekutuan, atau milik badan hukum, baik milik swasta maupun milik negara yang mempekerjakan pekerja/buruh dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk lain;
- b. Usaha-usaha sosial dan usaha-usaha lain yang mempunyai pengurus dan mempekerjakan orang lain dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk lain.

Transportasi merupakan sebuah proses perpindahan manusia atau barang dari suatu tempat ke tempat yang lainnya dengan menggunakan kendaraan. Proses

transportasi yaitu gerakan dari tempat asal, dari mana kegiatan angkutan dimulai, ketempat tujuan, ke mana kegiatan transportasi di akhiri (Nasution 2015, 3). Maka dengan adanya kegiatan tersebut terdapat 5 hal yaitu:

- a. Ada muatan yang diangkut
- b. Tersedia kendaraan sebagai alat angkutannya
- c. Ada jalanan/jalur yang diangkut
- d. Ada terminal asal dan terminal tujuan
- e. Adanya sumber daya manusia dan organisasi atau manajemen yang menggerakkan kegiatan transportasi tersebut.

Transportasi dibagi menjadi 3 yaitu transportasi darat, air dan udara, transportasi darat meliputi kendaraan bermotor, mobil, bus dan lain sebagainya. Transportasi air meliputi kapal dengan berbagai jenisnya. Kemudian Transportasi udara meliputi pesawat, helikopter.

Dari pengertian transportasi tersebut, bisa dikatakan bahwa perusahaan transportasi merupakan perusahaan yang khusus dalam bidang yang menangani perpindahan tempat atau kendaraan. Perusahaan Transportasi adalah Perusahaan yang bergerak dibidang angkutan jasa. Transportasi sendiri berfungsi sebagai Faktor penunjang dan perangsang pembangunan dan pemberi jasa bagi perkembangan ekonomi, dan fasilitas transportasi harus dibangun mendahului kegiatan pembangunan lainnya.

Nasution (2015, 86) menjelaskan bahwa perusahaan transportasi umum yang menghasilkan jasa pelayanan transportasi kepada masyarakat pemakai jasa

angkutan, maka prinsipnya ada lima fungsi produk jasa transportasi yang harus di perhatikan, yaitu aman, nyaman, tertib dan teratur serta ekonomis.

Manajemen transportasi merupakan kegiatan yang dilakukan oleh bagian transportasi dalam unit organisasi perdagangan, industri atau jasa demi memindahkan barang atau penumpang dari lokasi ke lokasi lain secara efektif dan efisien. Kemudian dengan hal ini, maka pihak pengusaha atau pengada jasa transportasi mengharapkan bayaran atas jasanya dalam bentuk tarif oleh pemakai jasa dan pihak pemakai jasa mengharapkan adanya jasa angkutan yang tersedia sesuai dengan kebutuhan serta kemampuan daya belinya (Nasution (2015, 83).

Manajemen dari suatu pengoperasional angkutan barang pada suatu industri merupakan tanggung jawab lini karena sasaran utama perusahaan itu adalah mencapai keuntungan dari upaya memuaskan pelanggan.

Pada penelitian ini terfokus pada Perusahaan Transportasi darat jenis bus yaitu Perum DAMRI Pontianak, DAMRI Pontianak adalah perusahaan umum BUMN yang bergerak dibidang jasa angkutan umum. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan transportasi darat yang terdampak Pandemi Covid 19 sehingga mengalami penurunan pendapatan yang sebelum pandemi covid-19 mencapai 100% namun semenjak ada pandemi covid-19 hanya mencapai 41%.

### **2.1.3 Pandemi Covid 19**

Pandemi Covid-19 merupakan kejadian menyebarkan nya penyakit *corona virus disease* 2019, bila disingkat menjadi COVID 19. Penyakit ini adalah sebuah wabah Corona Virus 2019 yang pertama kali ditemukan di China dan diumumkan oleh

*World Health Organization (WHO)* pada tanggal 11 Maret 2020. *World Health Organization (WHO)* menetapkan *Covid-19* sebagai pandemi karena hampir tak ada negara di berbagai belahan dunia yang bisa terhindar dari virus ini. Pada pertengahan bulan Maret 2020, pemerintah Indonesia mengumumkan kasus pertama *Covid-19* yang terjadi di Indonesia (Rusyida&Pratama, 2020)

Haris Mustaqin (2020) Pandemi Covid 19 adalah sebuah wabah Corona Virus 2019 yang pertama kali ditemukan di Wuhan China, virus ini mempunyai daya penularan yang sangat cepat untuk manusia lewat kontak fisik. Gejala awal infeksi virus corona atau COVID-19 mungkin mirip dengan gejala flu, yaitu: demam, pilek, batuk kering, sakit tenggorokan dan sakit kepala. Kemudian gejalanya mungkin menghilang dan sembuh atau bahkan bertambah parah. Pasien dengan gejala yang parah mungkin Anda mengalami demam tinggi, batuk berdahak dan berdarah, sesak napas, dan nyeri dada. Gejala ini muncul saat tubuh bereaksi terhadap virus Corona. Melalui Secara umum, ada 3 gejala umum yang menandakan seseorang terinfeksi virus Corona adalah sebagai berikut:

1. Demam (suhu tubuh di atas 38 derajat Celcius)
2. Batuk
3. Sesak Napas

Virus ini telah menyerang seluruh penjuru dunia yang menyebabkan krisis di berbagai sektor, krisis juga dialami oleh perusahaan-perusahaan yang terancam mengalami kebangkrutan, salah satunya adalah perusahaan transportasi yang terdampak dikarenakan Covid-19 dan aturan PSBB.

Sudah setahun lebih Indonesia menghadapi pandemi Covid-19, situasi ini jelas menimbulkan kekacauan di segala bidang, termasuk ekonomi, pariwisata dan sektor lainnya termasuk moda transportasi jalan, khususnya penyedia layanan transportasi. Sektor transportasi adalah yang paling terpuak oleh pandemi Covid19. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), perekonomian Indonesia pada triwulan II-2020 mengalami penyusutan sebesar 5,32%, dan penurunan terdalam terjadi pada sektor pengangkutan dan pergudangan yang menyumbang 3,57% terhadap PDB. Akibatnya, transportasi di Indonesia secara keseluruhan mengalami penurunan yang sangat parah di hadapan banyak perusahaan yang bergerak di sektor transportasi.

## **2.2. Hasil Penelitian yang relevan**

Dalam penelitian ini diperlukan beberapa penelitian relevan yang dapat digunakan atau dijadikan bahan pembandingan dalam penelitian. Penelitian relevan juga dapat dijadikan acuan dalam penelitian pengembangan yang peneliti lakukan. Hasil penelitian yang relevan tersebut adalah:

1. Dede Prasetyo. 2021. Dengan judul Manajemen Strategi Perusahaan Transportasi di era Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Perum Damri Purwokerto). Penelitian ini memiliki 2 rumusan masalah yaitu strategi pengelolaan perusahaan transportasi saat era pandemi Covid-19 dan dampak strategi pada saat era pandemi Covid-19. Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui bagaimana penerapan strategi di Perum DAMRI Purwokerto di era pandemi Covid-19 serta dampak dari strategi tersebut. Dalam penelitian

ini penulis membahas tentang dampak pandemi Covid-19 terhadap perumdamri dan strategi manajemen dalam mengatasi masalah ditegah era Covid-19.

Perbedaan penelitian yang dilakukan peneliti dengan peneliti Dede Prasetyo yaitu pertama, perbedaan Objek, peneliti Dede Prasetyo berfokus pada Damri Puwerkerto sedangkan penelitian ini berfokus pada Damri Pontianak. Persamaan penelitian yang dilakukan peneliti dan penelitian Dede Prasetyo yaitu, memiliki persamaan teknik pengumpulan data, yaitu sama-sama menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Kemudian kesamaan dalam metode dan jenis penelitian, dimana sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan jenis penelitian deskriptif.

2. Penelitian oleh Mesita Indriani Ningrum (2021) jurusan ilmu administrasi publik, kajian manajemen publik, fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu politik, universitas tanjungpura. Dengan judul skripsi “strategi badan penanggulangan bencana daerah dalam menagulangi bencana kebakaran lahan di kota Pontianak”. Dalam skripsi nya peneliti mengkaji teori yang dipaparkan dengan teori Rangkuti (2006:18) tentang analisis SWOT. Dari pemaparan teori melakukan analisa dengan pengamatan menggunakan analisis swot untuk menentukan faktor eksternal dan faktor internal. Penulis menggunakan teori rangkuti (2006) mengenai analisis swot ditinjau dari faktor internal dan faktor eksternal. Disini peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan metode penelitian yang dilakukan adalah metode kualitatif.

Persamaan penelitian mesita dengan peneliti adalah terletak pada teknik analisisnya dengan metode penelitian yang dipakai adalah kualitatif dengan jenis deskriptif, sedangkan perbedaanya peneliti dengan penulis terletak pada permasalahan yang diteliti dimana peneliti masita meneliti tentang strategi badan penanggulangan bencana daerah dalam menaggulangi bencana kebakaran lahan di kota Pontianak dengan memfokuskan penelitian mengenai strategi yang dapat diambil BPBD dalam penangulangan bencana di Kabupaten Pontianak.

3. Muhammad Rachimoellah dan Dwi Haryono. 2021. Kualitas Pelayanan Transportasi Umum Perum Damri Kalimantan Barat. Penelitian ini. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kualitas pelayanan transportasi umum perum damri Kalimantan Barat serta nantikan akan dijadikan sebagai bahan masukan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan sehingga diharapkan dapat terciptanya pelayanan yang semakin berkualitas. Dalam penelitian ini menjelaskan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kualitas pelayanan transportasi Perum Damri, dari penelitian yang dilakukan penulis diperoleh hasil sebagai berikut: faktor yang menyebabkan kualitas pelayanan transportasi Perum Damri di Kalimantan Barat kurang optimal yaitu: faktor kesadaran, faktor aturan, faktor sarana dan prasarana sedangkan faktor organisasi, kemampuan dan keterampilan dan pendapatan perjalanan secara optimal di perum damri Kalimantan Barat (Muhammad Rachimoellah dan Dwi Haryono, 2021).

Perbedaan penelitian yang dilakukakan oleh peneliti dengan penelitian Muhammad Rachimoellah dan Dwi Haryono yaitu terletak pada permasalahan yang diteliti, peneliti Muhammad Rachimoellah dan Dwi Haryono berfokus pada kualitas pelayanan Perum Damri Pontianak sedangkan penelitian ini berfokus pada Manajemen Strategi Perum Damri pada masa Pandemi Covid-19.

Persamaan penelitian yang dilakukan peneliti dan peneliti Muhammad Rachimoellah dan Dwi Haryono adalah persamaan jenis dan metode penelitian, yaitu sama-sama menggunakan jenis penelitian deskriptif dan metode kualitatif serta kesamaan pada Objek penelitian yaitu di Perum Damri Pontianak.

### **2.3. Kerangka Fikir**

Penelitian ini berangkat dari judul Manajemen Strategi pada Perusahaan Transportasi di masa Pandemi Corona Virus Disease 2019 di Kota Pontianak. dalam penelitian ini memfokuskan pada Perusahaan DAMRI di kota Pontianak, Peraturan Pemerintah nomor 38 tahun 2018 tentang Perusahaan Umum (Perum) Damri menyatakan bahwa Perusahaan Umum (Perum) DAMRI, yang selanjutnya disebut Perusahaan, adalah badan usaha milik negara sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang badan usaha milik negara, yang seluruh modalnya dimiliki negara berupa kekayaan negara yang dipisahkan dan tidak terbagi atas saham, yang menyelenggarakan usaha di bidang pelayanan angkutan penumpang umum, barang, dan jasa, serta penunjang lainnya.



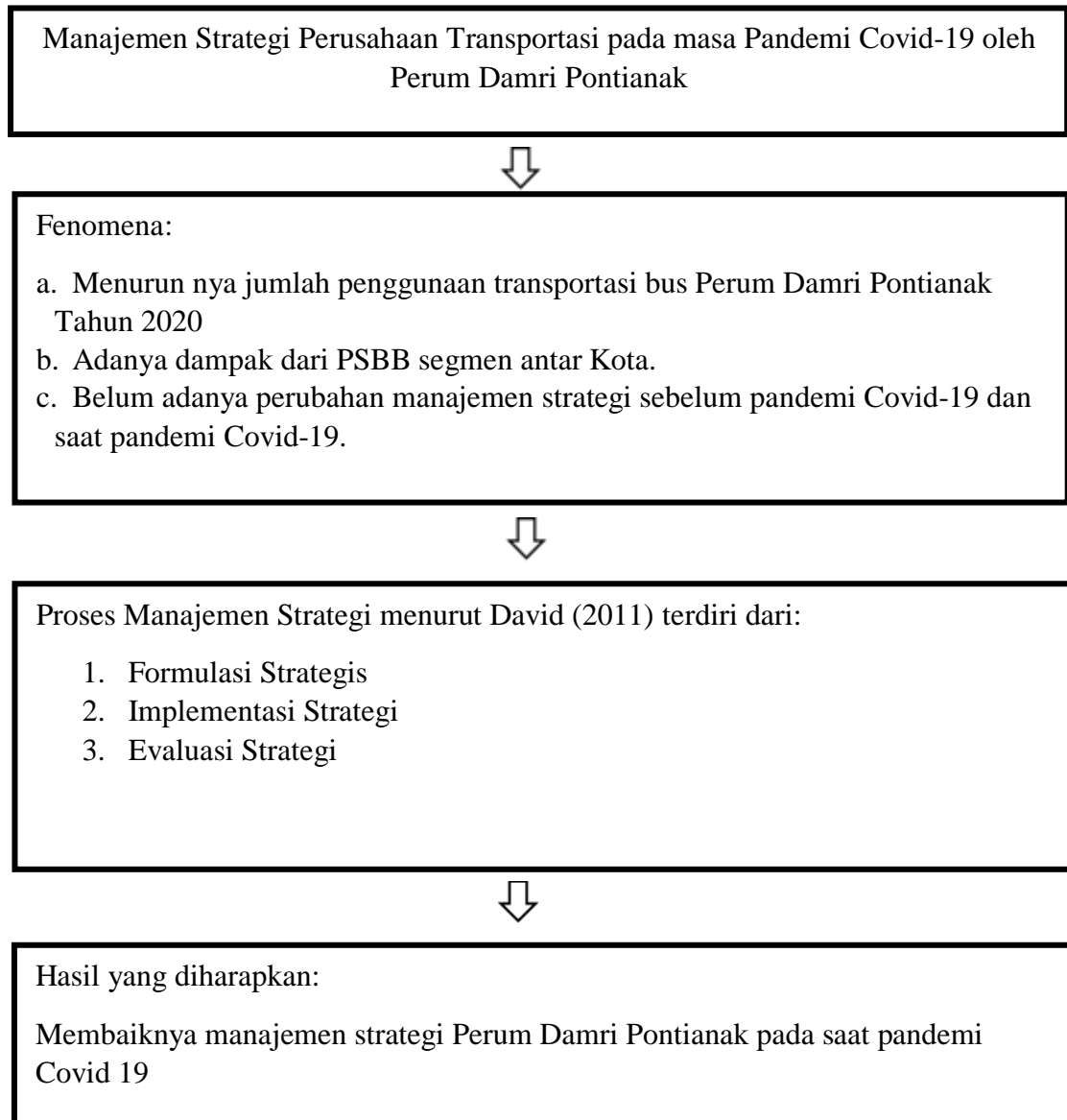
Perusahaan Umum DAMRI Pontianak merupakan perusahaan milik negara yang bergerak dibidang transportasi umum dan berupa penyediaan barang dan jasa di wilayah Kalimantan Barat Kota Pontianak.

Namun semenjak adanya pandemi Covid-19 pelayanan Perum Damri berjalan kurang maksimal maka harus dilakukan nya pembaharuan Manajemen Strategis saat masa pandemi Covid-19 ini. Manajemen strategi merupakan tindakan yang perlu diambil oleh perusahaan dalam mencapai suatu tujuan organisasi, hal ini sendiri akan berdampak pada efektifitas dan operasional perusahaan atau organisasi. Perlu diadakan manajemen strategi dalam perusahaan transportasi terutama Perum Damri Pontianak pada saat pandemi covid 19.

Dalam menganalisis permasalahan ini, peneliti merujuk pada teori David R George (2011,6) menjelaskan tiga proses dalam manajemen strategis yaitu formulasi strategi, Implementasi Strategi, Evaluasi Strategi. Formulasi strategi merupakan langkah penyusunan strategis yang harus memutuskan strategi alternatif mana yang paling menguntungkan perusahaan. Implementasi Strategis, sering dianggap tahap paling sulit dalam manajemen strategis, penerapan atau implementasi strategis membutuhkan disiplin komitmen dan pengorbanan personal. Sedangkan Evaluasi strategis adalah mengevaluasi mengenai berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penjelasan tersebut peneliti membuat kerangka pikir penelitian sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Alur fikir penelitian**



## **2.4.Pertanyaan Penelitian**

Adapun pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Formulasi strategis Perum Damri Pontianak pada masa pandemi Covid-19.
2. Bagaimana Implemetasi strategis Perum Damri Pontianak pada masa pandemi Covid-19.
3. Bagaimana evaluasi strategi Perum Damri Pontianak pada masa pandemi Covid-19.