

MANAJEMEN STRATEGI TOL BALI MANDARA DI MASA PANDEMI COVID-19

Putu Sugi Kurnia Dewi^{1*}, I Dewa Made Sutedja²

^{1,2}Fakultas Ekonomi Universitas Teknologi Indonesia

*Corresponding Author Email: qyugie@yahoo.com

Abstrak

Diterima :
Bulan September
2020

Diterbitkan :
Bulan Oktober
2020

Keywords:
Tol Bali Mandara,
Manajemen strategi

Pandemi Covid-19 yang dimulai bulan Maret 2020 hingga sekarang, berimbas pada penurunan jumlah kendaraan yang menggunakan Jalan Tol Bali Mandara. Jumlah kendaraan yang melintas berkurang sekitar 80% dari biasanya. Hal ini tentu berdampak pada pendapatan Tol Bali Mandara. Maka dari itu, perlu dikaji pengelolaan Tol Bali Mandara pada masa Covid-19. Data dan informasi diperoleh dari hasil observasi, dokumentasi, dan wawancara. Selanjutnya, dilakukan analisis manajemen strategi secara kualitatif. Dari hasil analisis, disarankan dua strategi, yaitu strategi fungsi-fungsi perusahaan dan strategi generik. Diharapkan kedua strategi ini mampu membantu pengelola Tol Bali Mandara menghadapi masa Pandemi Covid-19.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi di era globalisasi memicu pertumbuhan 3T, yaitu *Transportation* (transportasi), *Trade* (perdagangan), dan *Tourism* (pariwisata). Kemajuan *transportation* (transportasi) sebagai sarana akan memerlukan prasarana infrastruktur yang memadai, yaitu jalan. *Trade* (perdagangan) memerlukan sarana jalan untuk mempercepat pengiriman barang ke suatu tujuan. Tersedianya jalan turut mendukung kegiatan pariwisata. Prasarana jalan yang kurang memadai dapat menyebabkan kemacetan, keterlambatan, peningkatan biaya, dan berbagai resiko lainnya. Pemerintah dalam proses pembangunan selalu mengedepankan proyek pembangunan infrastruktur seperti jalan tol. Hal ini disampaikan oleh Presiden Jokowi pada puncak acara Visi Indonesia, Sentul 14 Juni 2019 (Kementerian Sekretariat Negara, 2019)

Dalam Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2004 tentang Jalan pada Pasal 1, tol adalah jalan umum yang merupakan bagian dari sistem jaringan jalan dan sebagai jalan nasional yang penggunaannya diwajibkan membayar. Pasal 43 Tahun 2004 disebutkan bahwa jalan tol diselenggarakan untuk:

1. Memperlancar lalu lintas di daerah berkembang.
2. Meningkatkan hasil guna dan daya guna pelayanan distribusi sebagai sumber daya yang dapat meningkatkan kesejahteraan.
3. Meringankan beban dana pemerintah melalui partisipasi pengguna jalan.

4. Meningkatkan pemerataan hasil pembangunan.

Sampai dengan tahun 2020 telah terbangun jalan tol sepanjang 2.300 km dengan 54 ruas di lima pulau di Indonesia. Adapun ruas jalan yang terdaftar pada Lembaga Badan Penganturan Jalan Tol adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Ruas Jalan Tol Di Indonesia

Pulau	Provinsi	Jumlah	
Sumatera	Aceh	4	
	Sumatera Utara	3	
	Riau	3	
	Kepulauan Riau	1	
	Sumatera Barat	1	
	Bengkulu	1	
	Sumatera Selatan	1	
	Lampung	6	
	Jawa	Banten	2
		Jabotabek	3
Jawa Barat		29	
Jawa Tengah		10	
Yogyakarta		7	
Bali	Bali	1	
	Kalimantan	2	
Sulawesi	Timur		
	Sulawesi Selatan	3	

Sumber: Lembaga Badan Penganturan Jalan Tol, 2020

Salah satu jalan tol yang dibangun di Indonesia berlokasi di Bali dengan nama Tol Bali Mandara. Tujuan pembangunan jalan tol ini

diharapkan dapat mengurangi kemacetan dari Denpasar menuju pelabuhan Benoa, Bandara Ngurah Rai, kawasan wisata Indonesia *Tourism Development Coporation* (ITDC) Nusa Dua, kawasan Tanjung Benoa, Jimbaran, dan Uluwatu. Jalan Tol Bali Mandara mulai beroperasi sejak tahun 2013. Jalan Tol Bali Mandara dikelola oleh PT Jasamarga Bali Tol (JBT) hingga memasuki tahun kelima beroperasi masih tetap mengalami defisit. Pendapatan rata-rata setiap tahunnya sebesar Rp 65 milyar sementara biayanya mencapai Rp 91 milyar pertahun, sehingga menghasilkan defisit sebesar Rp 30 milyar setiap tahunnya.

Pandemi Covid-19, turut memengaruhi jumlah pengguna Jalan Tol Bali Mandara sebagai dampak tidak beraktivitasnya sektor pariwisata di Bali. Dari data dan informasi yang didapatkan melalui PT Jasamarga Bali Tol, jumlah pengguna jalan sebelum pandemi sekitar 50.000-55.000 kendaraan setiap bulannya, tetapi mengalami penurunan sekitar 5.000-10.000 kendaraan saat masa pandemi.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti ingin melakukan kajian yang lebih mendalam dengan mengambil topik "Manajemen Strategi Jalan Tol Bali Mandara di masa Pandemi Covid-19" untuk mengetahui manajemen strategi Jalan Tol Bali Mandara yang dapat diterapkan pada masa Pandemi Covid-19. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi solusi untuk mengurangi beban operasional semasa pandemi.

LANDASAN TEORI

Manajemen

Istilah manajemen memang sangat luas, tetapi jika berbicara manajemen dalam suatu perusahaan atau kegiatan bisnis tidak akan lepas dari fungsi manajemen sekaligus fungsi perusahaan itu sendiri. Pengertian manajemen menurut Terry (1997) adalah suatu seni mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan utama organisasi melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Sedangkan, manajemen menurut Wilson (2012) adalah sebuah rangkaian tindakan yang dilakukan oleh para anggota organisasi dalam upaya mencapai sasaran organisasi.

Lalu, menurut Stoner (2003), manajemen adalah proses membuat suatu perencanaan, penyusunan, pengendalian serta kepemimpinan sebagai usaha mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan semua sumber daya yang dimiliki. Jadi, yang dimaksud dengan manajemen adalah suatu tindakan yang terdiri dari POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) guna mencapai suatu tujuan bersama.

Fungsi-fungsi Perusahaan

Menurut Alma (2004), untuk dapat berjalan secara berkesinambungan, maka suatu perusahaan harus memulai dan menjalankan beberapa fungsi, di antaranya:

1. Fungsi produksi/operasi, yaitu menjalankan berbagai aktivitas dan menghasilkan luaran yang disebut dengan produk, baik dalam arti barang maupun jasa.
2. Fungsi pemasaran, yaitu setelah ada produk, maka produk tersebut harus diketahui dan sampai ke konsumen atau pelanggan.
3. Fungsi keuangan, yaitu fungsi mencari sumber-sumber dana dan juga mengalokasikan sumber dana ke arah yang lebih produktif.
4. Fungsi personalia, yaitu kegiatan mulai dari merekrut, menggunakan dan mempertahankan sumberdaya manusia.
5. Fungsi akuntansi, yaitu mencatat dan mendokumentasi segala kegiatan dalam perusahaan sekaligus dapat mengiktisarkan atau melaporkan keadaan perusahaan.

Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi, meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Manajemen strategi selalu menekankan pada pengamatan, peluang, dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan (David & Wheelen 2004).

Manajemen strategi menurut Irham (2015) adalah suatu rencana yang disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi dengan tujuan agar pengaruh rencana bisa memberikan dampak positif bagi organisasi secara jangka panjang. Menurut Jauch (1996), manajemen strategi perusahaan dapat dilakukan pada fungsi perusahaan mulai dari strategi produksi/operasi, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, dan akuntansi. Demikian pula dikatakan oleh Sabariah (2016), bahwa manajemen strategi perusahaan dapat dilakukan secara menyeluruh dan sistematis dari masing-masing fungsi perusahaan atau bisnis.

Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah rencana untuk memilih dan menganalisis, mulai dari segmen pasar, target pasar, posisi pasar, serta mengembangkan dan memelihara bauran pemasaran untuk membentuk keunggulan bersaing. Menurut Porter (1994), strategi generik

adalah strategi yang dapat dijalankan untuk membentuk keunggulan bersaing, yaitu:

1. Strategi *cost leadership* (biaya rendah), yaitu perusahaan harus dapat menekan biaya produksi dan distribusi, sehingga mampu menetapkan harga yang lebih rendah.
2. Strategi *differentiation* (diferensiasi), artinya perusahaan harus berkonsentrasi untuk menciptakan produk yang berbeda untuk setiap produk dengan pesaing.
3. Strategi *focus* (fokus), artinya perusahaan harus fokus untuk melayani beberapa segmen pasar saja.

Menurut Kotler (2005), strategi adalah pola fundamental dari tujuan sekarang dan direncanakan, pengalokasian sumber daya dan interaksi dari organisasi dengan pasar, pesaing dan faktor lingkungan lainnya, strategi pemasaran akan membantu organisasi dalam mendapatkan keunggulan kompetitif jangka panjang. Salah satu elemen strategi pemasaran adalah bauran pemasaran. Kotler (2005) menjelaskan, bauran pemasaran sebagai alat pemasaran taktis yang dikendalikan perusahaan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkan, terdiri dari:

1. *Product* (produk) adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memuaskan keinginan atau kebutuhan konsumen.
2. *Price* (harga) adalah harga yang telah diperlakukan sebagai penentu atau pilihan konsumen, yang memiliki perspektif bahwa harga adalah apa yang dapat diberikan atau dikorbankan untuk mendapatkan sebuah produk.
3. *Promotion* (promosi), adalah sarana yang digunakan perusahaan dalam membujuk dan mengingatkan konsumen, langsung atau tidak langsung tentang produk dan merek yang dijual perusahaan.
4. *Place* (tempat) dalam hal ini adalah lokasi dari daerah penjualan, saluran distribusi, tingkat persediaan, dan alat transportasi. Distribusi produk mengacu kepada metode-metode yang digunakan perusahaan dalam rangka membuat produk tersedia di pasar sasaran. Distribusi produk juga berkaitan dengan waktu dan cara agar produk dapat dinikmati konsumen.

Jenis-jenis Analisis Strategi

Ada dua strategi yang dianalisis, yaitu strategi generik oleh Michael Porter dan fungsi-fungsi perusahaan oleh Alma Buchari. Pada analisis generik ada tiga strategi yang dianalisis, yaitu:

1. *Cost leadership* (biaya rendah) merupakan strategi pengendalian biaya secara

menyeluruh dengan harapan bisa meningkatkan laba.

2. *Differentiation* (diferensiasi) yang merupakan sebuah cara untuk menjadikan produk yang unik atau tidak ada duanya.
3. *Focus* (fokus) merupakan proses persiapan produk untuk memenuhi keperluan konsumen tertentu.

Sedangkan, analisis fungsi-fungsi perusahaan yang terdiri dari lima analisis, yaitu:

1. Fungsi produksi atau operasi, merupakan kegiatan awal yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan untuk bisa menghasilkan produk baik dalam artian barang maupun jasa.
2. Fungsi pemasaran, merupakan proses transformasi atau pemindahan produk yang telah dihasilkan oleh perusahaan untuk bisa sampai ke tangan konsumen.
3. Fungsi keuangan, yang harus dijalankan oleh perusahaan karena berkaitan dengan proses penentuan dana dan proses alokasi dana.
4. Fungsi manajemen sumber daya manusia atau personalia, di mana fungsi ini sangat penting berkaitan dengan semua aktivitas yang berada di dalam perusahaan akan dijalankan dengan sumber daya manusia yang berkualitas dalam jumlah yang maksimal.
5. Fungsi akuntansi, tidak kalah penting dalam perusahaan karena berkaitan dengan segala aktivitas perusahaan, harus dicatat, harus dilaporkan, dan diiktisarkan dalam bentuk laporan keuangan.

Jalan

Definisi jalan menurut Wikipedia Indonesia, yaitu:

1. Jalan merupakan prasarana transportasi yang diperuntukan bagi lalu lintas darat, kecuali jalan kereta api, jalan lori dan jalan kabel.
2. Jalan umum merupakan jalan yang difungsikan bagi lalu lintas umum, yang dapat dilalui secara gratis.
3. Jalan khusus merupakan jalan yang dibangun untuk kepentingan tertentu oleh perseorangan atau kelompok masyarakat, instansi, dan badan usaha.
4. Jalan tol merupakan jalan umum yang penggunaannya diwajibkan membayar.

Profil Tol Bali Mandara

Tol Bali Mandara dibangun sejak tahun 2012 dengan biaya investasi sebesar 2,4 triliun dan masa konsensi hingga tahun 2057. Jalan Tol Bali Mandara membentang di atas permukaan laut sepanjang 12,7 km. Jalan Tol Bali Mandara memiliki 3 gerbang tol (Nusa Dua, Ngurah Rai, dan Benoa), 22 buah Gardu Tol Otomatis (GTO), 2 buah simpang susun (Benoa dan

Ngurah Rai), dan 2 buah jembatan laluan nelayan. Jalan Tol Bali Mandara dioperasikan dengan sistem terbuka, yaitu pengguna jalan tol bisa masuk dari gerbang tol manapun, kemudian membayar tol di gardu tol, dan bebas keluar ke tempat tujuan yang diinginkan. Jalan Tol Bali Mandara dikelola oleh PT Jasamarga Bali Tol (JBT) yang merupakan Badan Usaha Jalan Tol berbentuk perseroan terbatas. Saham JBT dimiliki oleh tujuh BUMN dan Pemerintah Provinsi Bali, serta Pemerintah Kabupaten Badung. PT Jasa Marga Bali Tol termasuk sektor organisasi publik dengan jenis *Quasi Profit Organization*, yaitu setengah mencari laba dan membantu pemerintah menyediakan barang untuk publik.

Tabel 2. Pemegang Saham Tol Bali Mandara

Pemegang Saham	Persentase
PT Jasa Marga (Persero), Tbk	55.00%
PT Pelindo III (Persero)	17.58%
Pemerintah Provinsi Bali	8.01%
Pemerintah Kabupaten Badung	8.01%
PT Angkasa Pura (Persero)	8.00%
PT Adhi Karya (Persero)	1.00%
PT Hutama Karya (Persero)	1.00%
PT Wijaya Karya (Persero) Tbk	0.40%
PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero)	1.00%

Sumber: Laporan Tahunan JBT, 2019.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, karena peneliti ingin menggambarkan fakta-fakta yang tampak pada situasi dan kondisi Jalan Tol Bali Mandara. Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang menggambarkan atau menjelaskan objek penelitian berdasarkan fakta-fakta sebenarnya. (Nawawi dan Martini, 1996).

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data dan informasi diperoleh dari PT Jasamarga Bali Tol sebagai pengelola jalan Tol Bali Mandara. Data dikumpulkan melalui tiga cara, yaitu:

1. Observasi, merupakan suatu kegiatan untuk mendapatkan data dan informasi dengan menggunakan indera mata. Dari hasil observasi peneliti dapat membandingkan situasi jalan tol sebelum Covid-19 dan pada saat Covid-19.
2. Dokumentasi, merupakan cara mendapatkan data dan informasi melalui buku, catatan, dan foto-foto mengenai kondisi dan situasi Tol Bali Mandara.

3. Wawancara, merupakan proses mendapatkan data dan informasi dengan tanya jawab secara terstruktur kepada perwakilan manajemen PT Jasamarga Bali Tol tentang kondisi perusahaan pada masa Covid-19.

Teknik Analisis Data

Analisis data dimulai dengan proses editing, *coding* (pengkodean), dan pembahasan dengan alat analisis strategi secara kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara terkait dengan situasi Pandemi Covid-19 diperoleh data dan informasi bahwa terjadi penurunan pengguna jalan tol sebagai dampak tidak beraktivitasnya semua sektor, terutama penutupan sektor pariwisata. Penurunan pengguna jalan Tol Bali Mandara berimbas pada menurunnya pendapatan periode Januari-Juni tahun 2020. Dilihat dari laporan keuangan *UnAudited* PT Jasamarga Bali Tol periode 30 Juni 2020, pendapatan perusahaan sebesar Rp 35.787.367,06. Jika dibandingkan dengan pendapatan periode Januari-Juni 2019 yang sebesar Rp 66.068.561.792, maka pendapatan mengalami penurunan 45%. Pada situasi Pandemi Covid-19 yang berimbas pada penurunan pendapatan Tol Bali Mandara, maka strategi yang dapat diterapkan adalah strategi generik dan strategi fungsi-fungsi manajemen.

Analisis Strategi Generik

Strategi generik terdiri dari tiga analisis, yaitu:

1. Analisis *cost leadership* (biaya rendah), dalam hal ini perusahaan dapat mengurangi biaya operasional mulai dari pembayaran non-tunai, menunda insentif, uang kehadiran, dan biaya-biaya operasional lainnya tanpa mengurangi gaji pokok dan tunjangan pokok karyawan demi kesejahteraan. Jika ini dilakukan, maka akan mengurangi beban biaya operasional.
2. Analisis *differentiation* (diferensiasi), Tol Bali Mandara memiliki dua jalur jalan, yaitu jalur sepeda motor dan mobil. Selain itu, Tol Bali Mandara merupakan satu-satunya jalan tol yang ada di Bali, dilengkapi dua simpang susun (Benoa dan Ngurah Rai), dan tiga gerbang tol bernuansa budaya Bali. Tol Bali Mandara dibangun di atas laut, sehingga memiliki pemandangan indah karena dapat menyaksikan matahari terbenam di sore hari dan hijaunya bakau. Tidak hanya itu, lokasinya yang tidak jauh dari Bandara Ngurah Rai, membuat pengguna jalan dapat melihat lalu lintas pesawat di atas kepala dan aktivitas nelayan yang gemerlap di malam

harinya. Oleh karena itu, tidak menutup kemungkinan Tol Bali Mandara juga difungsikan sebagai tempat wisata alternatif di Bali Selatan.

3. Analisis *focus* (fokus), dalam situasi Pandemi Covid-19, sebaiknya pengelola Tol Bali Mandara tetap fokus mengoperasikan jalan tol dengan standar pelayanan prima sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan. Selain itu, pengelola Tol Bali Mandara juga fokus membantu program pemerintah untuk mengurangi penyebaran Covid-19 dengan cara mengingatkan masyarakat tetap menggunakan masker, rajin mencuci tangan dan jaga jarak (*social distancing*) melalui daring dan vedotron yang dimiliki Tol Bali Mandara.

Analisis Fungsi-fungsi perusahaan.

Manajemen strategi, seperti yang sudah diuraikan pada bagian sebelumnya, bahwa dalam manajemen pada perusahaan tidak bisa lepas dari fungsi-fungsi perusahaan, yaitu produk/operasi, pemasaran, keuangan, personalia, dan akuntansi. Dalam situasi penurunan pendapatan sebagai akibat dari dampak Covid-19, maka analisis manajemen strategi yang dapat diambil terkait fungsi-fungsi perusahaan adalah:

1. Fungsi produk dan operasi, oleh karena hanya terdapat satu produk saja, yaitu jalan tol, maka strateginya adalah mempertahankan produk utama dengan pengoperasian jalan tol berstandar prima, serta mencari terobosan dan peluang usaha yang sejalan dengan bisnis inti, seperti penyewaan lahan untuk iklan, jaringan serat optik, dan lain-lain.
2. Fungsi pemasaran, dengan menggunakan konsep bauran pemasaran tetap dijalankan dan dipertahankan mulai dari produk yang dikelola secara efektif dan efisien. Melakukan penyesuaian harga sebagai rasa peduli perusahaan terhadap menurunnya daya beli masyarakat, yaitu tarif tol kembali ke tarif semula. Sebagai contoh, untuk kendaraan sepeda motor yang sekarang ditetapkan Rp 5000 kembali ke tarif semula Rp 4000. Demikian pula, kendaraan roda empat yang saat ini bertarif Rp 11.500 kembali ke tarif Rp 11.000, walaupun dalam aturan sudah saatnya menaikkan tarif tol. Kegiatan saluran distribusi, menjalin kerjasama dengan pemangku kepentingan (sektor pariwisata, sektor transportasi, sektor pemerintahan) yang berada di kawasan Tanjung Benoa, kawasan Jimbaran dan Uluwatu, serta kawasan ITDC Nusa Dua. Kegiatan promosi tetap dilakukan dengan beberapa alternatif, seperti bekerjasama dengan radio-radio lokal dan menulis berita-

berita daring terkait perkembangan Tol Bali Mandara, serta memberikan undian berhadiah untuk menarik minat masyarakat menggunakan jalan tol.

3. Fungsi sumber daya manusia atau personalia, keseluruhan personalia adalah karyawan tetap, maka tidak memungkinkan dilakukan pengurangan jumlah tenaga kerja. Namun, strategi yang bisa dilakukan adalah mengatur waktu kerja dengan menerapkan waktu bergilir piket pagi dan siang, serta menerapkan konsep *work from home* yang merupakan sebuah konsep kerja di mana karyawan dapat melakukan pekerjaannya dari rumah. Perusahaan juga diharapkan memperhatikan kesehatan para pekerja dengan memberikan bantuan masker dan vitamin, sehingga stamina tetap terjaga.
4. Fungsi keuangan, mengelola keuangan secara efisien dengan tetap mempertahankan *cash flow* (arus kas), sehingga mampu menyeimbangkan antara pendapatan terhadap kewajiban pembayaran hutang, serta kebutuhan biaya pengoperasian dan pemeliharaan. Selain itu, jika diperlukan untuk mengatur jadwal permohonan pembayaran pokok dan bunga cicilan pada bank peminjam.
5. Fungsi akuntansi, proses kegiatan semuanya hendaknya tetap dilakukan mulai dari rencana anggaran, transaksi yang dicatat, dibukukan dan dilaporkan setiap saat. Demikian pula, sistem komputerisasi dan daring dapat diterapkan secara menyeluruh agar informasi cepat sampai ke semua lini untuk mengurangi kecurigaan dan kecurangan.

PENUTUP

Kesimpulan

Tol Bali Mandara mempunyai fungsi sosial, yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat guna mengurangi kemacetan arus lalu lintas Jalan *By Pass* I Gusti Ngurah Rai yang menghubungkan Denpasar dengan kawasan Tanjung Benoa, Nusa Dua, dan Jimbaran, sekaligus mendapat keuntungan.

Pengguna Jalan Tol Bali Mandara mengalami penurunan akibat berkurangnya kegiatan pariwisata dampak dari Pandemi Covid-19. Hal ini tentu mengurangi pendapatan, sehingga berpengaruh terhadap kemampuan pemenuhan kewajiban-kewajiban perusahaan. Maka dari itu, ada dua manajemen strategi yang dapat dilakukan pada masa pandemi Covid-19, yaitu manajemen strategi dengan pendekatan fungsi-fungsi perusahaan dan strategi generik.

Diharapkan kedua strategi ini mampu membantu pengelola Tol Bali Mandara menghadapi masa Pandemi Covid 19 yang belum jelas kapan akan berakhirnya. Selain itu, pengelola Tol Bali Mandara disarankan tetap mengikuti anjuran pemerintah untuk menerapkan protokol kesehatan sesuai dengan Keputusan Menteri Kesehatan Nomor. HK.01.07/MENKES/328/2020 tentang Panduan Pencegahan dan Pengendalian Covid-19 di Tempat Kerja Perkantoran dan Industri.

REFERENSI

- Alma, Buchari. 2015. Pengantar Bisnis. Alfabeta. Bandung.
- David, Hunger & Wheelen T. 2004. Manajemen Strategi. Andi Offset. Yogyakarta.
- James, A.F Stoner. 2003. Manajemen. Edisi Bahasa Indonesia. Jilid II. Gramedia Grup. Jakarta.
- Jauch, Lawrence R. 1996. Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan. Erlangga. Jakarta.
- Kementrian Sekretariat Negara. 2019. Melanjutkan Pembangunan Infrastruktur dan Indonesia Maju. <https://www.setneg.go.id>. Diakses pada 20 Mei 2020, pukul 15:00 WITA.
- Kotler, Philip. 2005. Manajemen Pemasaran: Analisis Perencanaan, Implementasi dan Kontrol. Edisi 12. PT Prenhallindo. Jakarta.
- Porter, Michael. 1994. Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis industri dan Pesaing. Gelora Aksara Pertama. Jakarta.
- PT Jasamarga Bali Tol. 2019. Laporan Tahunan. JasaMarga Bali Tol.
- Sabariah, Etika. 2016. Manajemen Strategis. PT Pusaka Pelajar. Yogyakarta.
- Terry, George R. 1997. Prinsip – prinsip Manajemen. Bumi Aksara. Jakarta.
- Wikipedia Indonesia. 2020. Jalan. <https://id.m.wikipedia.org>. Diakses pada 1 Juni 2020, pukul 21:00 WITA.
- Wilson, Bangun. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Erlangga. Jakarta.