



## Factors affecting the decline in sea toll profits

Budi Setiawan<sup>1✉</sup>, Jerry Heikal<sup>2</sup>

Universitas Bakrie, Jakarta<sup>(1,2)</sup>

DOI: 10.31004/jutin.v7i4.37374

✉ Corresponding author:  
[budisetiawan@gmail.com]

### Article Info

### Abstrak

*Kata kunci:*  
*Tol laut;*  
*Profitabilitas;*  
*Infrastruktur Pelabuhan;*  
*Logistik;*  
*Pemerataan Ekonomi.*

Program Tol Laut (*Sea Toll Program*) merupakan program strategis konektivitas maritim Indonesia yang bertujuan memperlancar distribusi barang, khususnya di daerah tertinggal, terpencil, terluar dan perbatasan (3TP). Penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan profitabilitas program tersebut menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan etnografi melalui wawancara, observasi, dan studi pustaka. Hasil penelitian mengidentifikasi tiga faktor utama: tingginya biaya sewa kapal pengganti mencapai Rp 800 juta per dua bulan, *port time* yang melebihi target Departemen Perhubungan akibat keterbatasan infrastruktur bongkar muat, serta kesulitan akses vendor bahan bakar di daerah 3TP. Temuan ini mengindikasikan perlunya peningkatan infrastruktur pelabuhan dan efisiensi operasional untuk mengoptimalkan profitabilitas program yang vital bagi pemerataan ekonomi nasional.

### Abstract

*Keywords:*  
*Sea Toll;*  
*Profitability*  
*Port Infrastructure;*  
*Logistic;*  
*Economic Equity.*

*The Sea Toll Program represents Indonesia's strategic maritime connectivity initiative aimed at facilitating goods distribution, particularly in underdeveloped, remote, outermost, and border regions (3TP). This study examines the factors contributing to the program's declining profitability using qualitative methodology with an ethnographic approach through interviews, observations, and literature review. The research findings identify three primary factors: the high cost of replacement vessel rentals, reaching IDR 800 million per two months; port time exceeding the Department of Transportation's targets due to limited loading and unloading infrastructure; and difficulties in accessing fuel vendors in 3TP regions. These findings indicate the necessity for enhanced port infrastructure and operational efficiency to optimize the profitability of this program, which is vital for national economic equity.*

## 1. INTRODUCTION

Disparitas pembangunan infrastruktur yang signifikan dalam distribusi logistik di Indonesia, khususnya di daerah tertinggal, terpencil, terluar, dan perbatasan (3TP), merepresentasikan problematika fundamental yang mengharuskan adanya intervensi strategis dari pemerintah dalam mengoptimalkan arus barang. Fenomena

kesenjangan ini tidak hanya berdampak pada ketidakmerataan distribusi komoditas, tetapi juga berimplikasi pada stagnasi pertumbuhan ekonomi di wilayah-wilayah marginal tersebut. Sebagai manifestasi komitmen pemerintah dalam mengatasi kesenjangan tersebut, diimplementasikanlah Peraturan Presiden Nomor 27 tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kewajiban Pelayanan Publik untuk Angkutan Barang dari dan ke Daerah 3TP, yang mengatur secara komprehensif mengenai kewajiban pemerintah dalam *facilitating connectivity* maritim nasional (Adam, 2015; Nugroho, 2021).

Program Tol Laut, yang telah diinisiasi sejak tahun 2015, mendemonstrasikan progresivitas yang signifikan dalam upaya menjembatani kesenjangan konektivitas maritim nasional. Hal ini terefleksikan melalui peningkatan substansial dalam jumlah pelabuhan singgah, yang bertransformasi dari 31 pelabuhan pada tahun 2016 menjadi 114 pelabuhan pada tahun 2021, disertai dengan eskalasi volume muatan dari kurang dari 100.000 ton menjadi 350.000 ton dalam periode yang sama. Meskipun demikian, implementasi program ini masih menghadapi berbagai tantangan operasional, termasuk ketidakseimbangan *supply-demand* serta keterbatasan infrastruktur pendukung logistik yang efisien, yang memerlukan solusi komprehensif untuk mencapai sistem logistik yang optimal (Nugroho, 2021).

Dalam rangka menjamin efektivitas implementasi regulasi tersebut, pemerintah telah mengelaborasi empat prinsip fundamental yang wajib dipenuhi dalam penyelenggaraan kewajiban pelayanan publik untuk angkutan barang via transportasi maritim. Prinsip-prinsip tersebut mencakup: (1) eksekusi *operational activities* berdasarkan standardisasi tarif dan jaringan trayek yang ditetapkan Menteri, (2) implementasi *service excellence* yang terstandarisasi bagi seluruh pengguna jasa, (3) *maintenance* aspek *safety and security* dalam pelayaran serta angkutan barang, dan (4) pemenuhan standar infrastruktur dan *facilities* Pelabuhan sesuai dengan ketentuan Menteri (Sekretaris Kabinet Republik Indonesia, 2021). Keempat prinsip ini merupakan pilar esensial dalam mewujudkan sistem logistik maritim yang efisien dan berkelanjutan (Gultom, 2020).

Penyelenggaraan Kewajiban Pelayanan Publik (*Public Service Obligation/PSO*) untuk angkutan barang maritim merupakan manifestasi komitmen pemerintah dalam mengoptimalkan konektivitas logistik nasional, yang implementasinya didelegasikan kepada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sektor maritim, yakni PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) dan PT Djakarta Lloyd (Persero). Inisiatif strategis ini terintegrasi dengan konsep Tol Laut yang bertujuan menghubungkan network pelabuhan-pelabuhan utama di Nusantara, sehingga dapat memfasilitasi distribusi logistik yang efisien hingga ke wilayah tertinggal, terpencil, terluar, dan perbatasan (3TP) di Indonesia (Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, 2015; Andilas & Yanggana, 2017).

Sebagai negara maritim dengan posisi geografis yang strategis di persilangan dua benua dan dua samudera, Indonesia memiliki potensi signifikan dalam optimalisasi sektor kelautan, baik dari aspek ekonomi, sosio-kultural, maupun keamanan nasional. Signifikansi posisi strategis ini tercermin dari peran vital Selat Malaka dan Alur Laut Kepulauan Indonesia (ALKI) sebagai arteri perdagangan global, yang mengakomodasi sekitar 45% dari total volume perdagangan dunia (Sugianto, 2020). Hal ini menegaskan urgensi pengembangan infrastruktur maritim yang berkelanjutan untuk mengoptimalkan potensi ekonomi nasional.

Tol Laut merupakan manifestasi strategis dalam optimalisasi konektivitas maritim yang diimplementasikan untuk memitigasi disparitas biaya logistik antar pulau di Indonesia. Program ini direalisasikan melalui *establishment* sistem pelayaran yang ekonomis, terstruktur, dan terjadwal secara sistematis (Al Syahrin, 2018). Dalam makroekonomi, Tol Laut berperan sebagai katalisator pertumbuhan ekonomi nasional melalui pengembangan konektivitas multidimensional yang diproyeksikan dapat mengakselerasi *emergence* pusat-pusat ekonomi baru di berbagai wilayah. Efektivitas program ini dapat tervalidasi ketika tercapai distribusi pertumbuhan ekonomi yang ekuitable secara regional, sebagaimana diindikasikan dalam studi etnografis terkini.

Fenomena sentralisasi pembangunan infrastruktur di Pulau Jawa, meliputi jaringan transportasi darat dan fasilitas kepelabuhanan, telah mengakibatkan *cost disparity* yang signifikan dalam distribusi komoditas ke wilayah non-Jawa. Kondisi ini diperparah dengan adanya *imbalance cargo flow*, di mana *vessel* yang membawa muatan dari Jawa ke wilayah timur Indonesia seringkali mengalami *low utilization* pada rute sebaliknya. *Shipping companies* cenderung *reluctant* dalam menetapkan *scheduled departure*, terutama untuk rute Indonesia Timur, karena *insufficiency cargo volume*. Sebagai respon terhadap disparitas ekonomi ini, pemerintah menginisiasi program Tol Laut dengan rute yang terintegrasikan secara horizontal (barat-timur) dan vertikal (utara-selatan). Sistem distribusi logistik maritim ini didesain untuk menstimulasi pengembangan ekonomi kelautan dengan menjadikan laut sebagai *backbone* konektivitas dalam rantai produksi dan pemasaran, baik dalam konteks inter-regional maupun nasional (Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah, 2017).

Tol Laut merupakan manifestasi strategis dalam optimalisasi konektivitas maritim yang diimplementasikan untuk memitigasi disparitas biaya logistik antar pulau di Indonesia, dengan PT Djakarta Lloyd

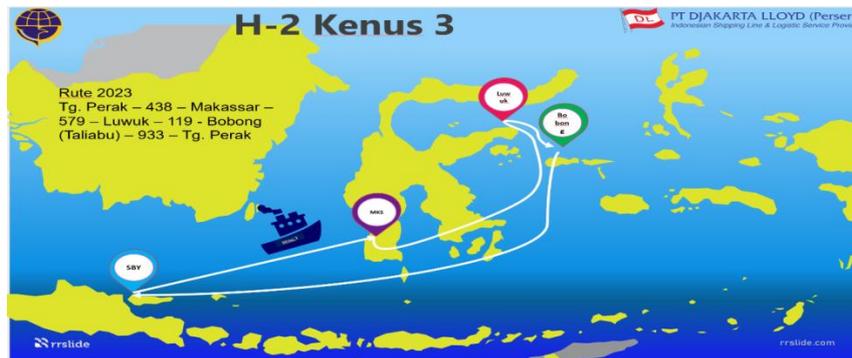
(Persero) ditunjuk sebagai eksekutor program Public Service Obligation (PSO) berdasarkan Perpres No.2 tahun 2016 untuk mengoperasikan 5 trayek strategis yakni H-2, T-6, T-7, T-8, dan T-16 (Menteri Perhubungan, 2020).

**Tabel 1. Trayek Rute Tol Laut PT Djakarta Lloyd (Persero)**

No	Kode Trayek	Nama Kapal	Pelabuhan HUB	Pelabuhan Singgah	Total Container
<b>1. Kapal Utama</b>					
	H-2	KM. Kendhaga Nusantara 3	Tanjung Perak	Tanjung Perak-Makassar-Luwuk-Bobong-Tanjung Perak	100
<b>2. Kapal Penghubung</b>					
a.	T-6	KM. Kendhaga Nusantara 13	Bitung	Bitung-Luwuk-Pagimana-Bunta-Mantangisi-Parigi-Tilamuta-Bitung	100
b.	T-7	KM. Kendhaga Nusantara 4	Makassar	Makassar-Ereke-Raha-Sikeli-Selayar-Makassar	100
c.	T-8	KM. Kendhaga Nusantara 15	Makassar	Makassar-Bungku-Kolonodale-Makassar	100
d.	T-16	KM. Kendhaga Nusantara 10	Tanjung Perak	Tanjung Perak –Wanci-Namrole-Pulau Obi-Tanjung Perak	100

Program Tol Laut yang telah diimplementasikan selama kurang lebih 7 tahun merupakan inisiatif strategis pemerintah dalam meningkatkan konektivitas maritim nasional. Sebagai upaya evaluasi kebijakan publik, penelitian ini berfokus pada analisis komprehensif terhadap pelaksanaan program tersebut, khususnya dalam aspek rute, volume, dan frekuensi pengangkutan. Berdasarkan observasi awal, teridentifikasi beberapa kendala operasional yang signifikan, meliputi permasalahan operasional kapal, implementasi rute, serta keterbatasan infrastruktur pelabuhan. Mengacu pada fenomena tersebut, penelitian ini mengangkat topik "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penurunan Profitabilitas Program Tol Laut".

Untuk memastikan fokus dan kedalaman analisis, ruang lingkup penelitian dibatasi pada implementasi Program Tol Laut dengan fokus spesifik pada Trayek Rute H-2 yang menghubungkan Tanjung Perak-Makassar-Luwuk-Bobong-Tanjung Perak. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data yang meliputi dokumentasi, studi literatur, serta wawancara mendalam dengan pihak terkait di divisi Tol Laut PT Djakarta Lloyd (Persero) selaku operator program. Pemilihan fokus dan metodologi ini didasarkan pada pertimbangan strategis untuk menghasilkan analisis yang komprehensif terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja operasional dan finansial program tersebut.



**Gambar 1. Trayek Rute H-2 Tol Laut Kapal Kendhaga Nusantara 3**

**2. METHODS**

Penelitian ini mengimplementasikan pendekatan kualitatif dengan metodologi *ethnography* sebagai kerangka analisis. Secara etimologis, etnografi berasal dari kata *Ethnos* (bangsa) dan *Graphy* (menguraikan), yang merujuk pada upaya sistematis untuk mengurai dan memahami aspek-aspek kebudayaan (Moleong, 1990). Sebagai suatu bangunan epistemologis, etnografi mencakup teknik penelitian, teori etnografis, dan deskripsi komprehensif tentang kebudayaan, baik yang bersifat material seperti artefak budaya (peralatan, pakaian, bangunan) maupun elemen abstrak seperti pengalaman, kepercayaan, norma, dan sistem nilai dari kelompok yang menjadi subjek penelitian.

Zakiah (2008) mengkonseptualisasikan etnografi tidak hanya sebagai tipe penelitian, tetapi juga sebagai metode penelitian yang berada di bawah payung paradigma konstruktivisme dan perspektif teoretik interpretivisme. Landasan filosofisnya berpijak pada premis bahwa realitas sosial terbentuk dan terpelihara

melalui pengalaman subjektif dan intersubjektif para pelaku sosial yang secara aktif menginterpretasikan aktivitas simbolik mereka, seperti permainan bahasa, ritual-ritual verbal, metafora, dan drama-drama sosial. Dalam konteks transportasi laut, penelitian ini menganalisis penggunaan kapal sebagai moda transportasi antarpulau untuk mengangkut kargo, baik penumpang maupun barang, mengacu pada definisi kapal laut menurut pasal 310 ayat (1) KUHD. Analisis data dilakukan melalui tahapan sistematis meliputi *reading data*, *coding data*, *data reduction*, dan *data interpretation*.

### 3. RESULT AND DISCUSSION

Hasil penelitian mengenai implementasi program Tol Laut menunjukkan bahwa rute pelayaran dari Surabaya menuju Indonesia Timur memiliki tingkat konsistensi yang signifikan sejak awal pelaksanaannya. Trayek H-2 yang dilayani oleh KM Kendhaga Nusantara 3 secara reguler menempuh rute Tanjung Perak Surabaya-Makassar-Luwuk-Bobong-Tanjung Perak Surabaya. Konsistensi rute ini menjadi indikator penting dalam mengevaluasi efektivitas program Tol Laut sebagai infrastruktur maritim yang menghubungkan wilayah barat dan timur Indonesia, dengan mempertimbangkan aspek frekuensi pelayaran dan volume kargo yang diangkut dalam satuan TEUs (*Twenty-foot Equivalent Units*).

Berdasarkan hasil analisis komprehensif yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan tiga narasumber kunci dari PT Djakarta Lloyd - yakni GM Tol Laut & Keagenan, Manager Operasional Tol Laut, dan Manager Keuangan Tol Laut & Keagenan - teridentifikasi beberapa faktor signifikan yang mempengaruhi profitabilitas operasional Tol Laut. Melalui proses pengodean dan kategorisasi data (*coding and categorizing*), ditemukan bahwa permasalahan kapal pengganti mendominasi dengan skor 19 poin, diikuti oleh kendala *vendor supply* bahan bakar dan port time yang masing-masing memperoleh 14 poin, mengindikasikan dampak substansial terhadap efisiensi operasional.

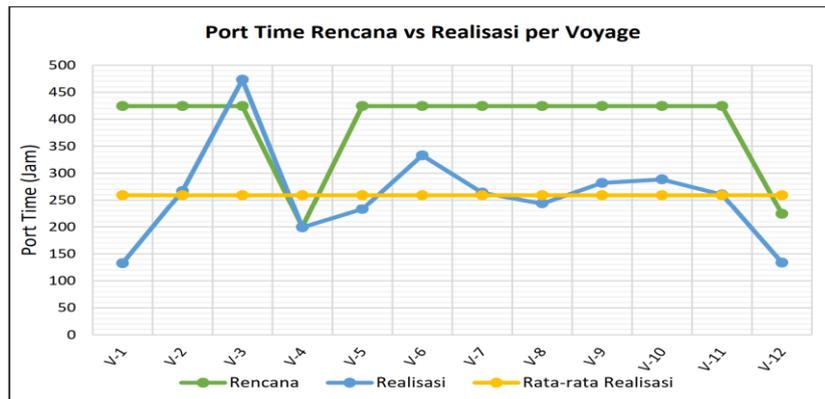
**Tabel 2. Coding**

RESPONDEN	CODING	CATEGORY					
		Kapal Pengganti	Maining Fee	Keagenan	Vendor Bahan Bakar	Port Time Yang Lama	Sistim Booking Muatan
<b>GM Tol Laut</b>	Target Voyage kapal tidak tercapai	4	1	1	3	2	
	Crew Kapal tidak Tersedia		2			1	
	Kapal tidak bisa sandar di palebuan Singgah (Luwuk-Bobong)			2			
	Operasional Kapal terganggu	1	1		2	3	
	Pencatatan Pendapatan tidak akurat					1	2
	Kapal tidak bisa berlayar				1	1	
<b>Manager Operasional</b>	Target Voyage kapal tidak tercapai	4		2	1	2	1
	Crew Kapal tidak tersedia		2				
	Kapal tidak bisa sandar di palebuan Singgah (Luwuk-Bobong)	2		2			
	Operasional Kapal terganggu	1	1	2	2	1	
	Pencatatan Pendapatan tidak akurat						2
	Kapal tidak bisa berlayar				2		
<b>Manager Keuangan</b>	Target Voyage kapal tidak tercapai	4					
	Crew Kapal tidak ada		2				
	Kapal tidak bisa sandar di palebuan Singgah (Luwuk-Bobong)			2			
	Operasional Kapal terganggu	1			1	3	
	Pencatatan Pendapatan tidak akurat						3
	Kapal tidak bisa berlayar	2			2		
		<b>19</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>8</b>

Permasalahan kapal pengganti muncul sebagai faktor dominan yang menggerus keuntungan operasional, dimana proses *docking* (perawatan kapal) yang dilakukan setiap tahun mengharuskan penyediaan kapal pengganti dengan spesifikasi yang sesuai dengan regulasi Departemen Perhubungan. Kendala utama terletak pada biaya sewa kapal pengganti yang mencapai sekitar Rp 800 juta untuk periode dua bulan, dimana biaya tersebut tidak dapat ditagihkan kepada Departemen Perhubungan, sehingga secara langsung mempengaruhi margin keuntungan operasional perusahaan.

Tantangan berikutnya berkaitan dengan kompleksitas penyediaan bahan bakar kapal di pelabuhan-pelabuhan singgah, terutama yang berlokasi di daerah terpencil, terluar, tertinggal, dan perbatasan (3TP). Keterbatasan infrastruktur dan aksesibilitas di wilayah 3TP ini berdampak signifikan terhadap kelancaran operasional kapal dalam mendistribusikan barang logistik. *Port time* yang melebihi target yang ditetapkan

Departemen Perhubungan juga menjadi permasalahan krusial, yang disebabkan oleh beberapa faktor seperti ketiadaan agen kapal di Luwuk, keterbatasan prasarana bongkar muat, dan waktu tunggu yang panjang dalam proses *bunker* (pengisian bahan bakar) kapal.



Gambar 2. Perbandingan *Port Time* Rencana dan Realisasi Berdasarkan *Voyage* Rute Trayek H-2

Analisis grafik perbandingan *port time* antara rencana dan realisasi pada rute trayek H-2 mengungkapkan adanya deviasi yang signifikan, khususnya di Pelabuhan Bobong dan Luwuk pada *voyage* ke-3. Temuan ini mengindikasikan urgensi untuk melakukan optimalisasi infrastruktur pelabuhan, termasuk penambahan prasarana bongkar muat dan fasilitas penunjang seperti sistem penerangan yang memadai untuk operasional malam hari. Perbaikan ini dipandang krusial untuk meningkatkan efisiensi operasional dan menjamin keberlanjutan program Tol Laut sebagai *backbone* konektivitas maritim nasional.

Berdasarkan Laporan Akhir Konsultan Pengawas Operasional Penyelenggaraan Angkutan Barang di Laut (Tol Laut) tahun 2022 yang dikeluarkan oleh Kementerian Perhubungan, Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, *deviasi port time* yang signifikan mengindikasikan urgensi optimalisasi infrastruktur pelabuhan sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 4 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Kewajiban Pelayanan Publik Untuk Angkutan Barang di Laut. Hal ini sejalan dengan komponen biaya operasional yang diperhitungkan dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 22 Tahun 2018, di mana efisiensi *port time* memiliki implikasi langsung terhadap struktur biaya operasional penyelenggaraan Tol Laut (Kementerian Perhubungan, 2022).

Mengacu pada Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 282 Tahun 2020 tentang tarif angkutan barang di laut untuk melaksanakan kewajiban pelayanan publik, optimalisasi infrastruktur pelabuhan tidak hanya berdampak pada efisiensi operasional, tetapi juga berpengaruh terhadap struktur tarif dan sustainability program Tol Laut secara keseluruhan. Hal ini diperkuat dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 29 Tahun 2018 yang mengatur tentang tarif angkutan barang di laut, di mana efisiensi operasional pelabuhan menjadi salah satu faktor penentu dalam penetapan tarif yang kompetitif untuk mendukung konektivitas maritim nasional (Kementerian Perhubungan, 2018; Kementerian Perhubungan, 2020).

#### 4. CONCLUSION

Eksistensi transportasi maritim yang efektif dan efisien menjadi *conditio sine qua non* dalam upaya akselerasi pertumbuhan pemerataan ekonomi nasional, khususnya di wilayah 3TP (Terpencil, Terluar, Tertinggal, dan Perbatasan), terutama melalui program tol laut. Hasil penelitian teridentifikasi beberapa faktor krusial yang mempengaruhi optimalisasi program tol laut, antara lain: tingginya *cost structure* terkait sewa kapal pengganti, *port time* yang melebihi estimasi standar operasional - sebagaimana terobservasi signifikan di Pelabuhan Bobong dan Luwuk pada *Voyage* 3, serta kompleksitas dalam manajemen *supply chain* bahan bakar. Meskipun demikian, program Tol Laut tetap mendapatkan respon positif dari masyarakat karena kapabilitasnya dalam mengakomodasi transportasi kargo dalam kapasitas besar dan jangkauan geografis yang ekstensif, terutama ke wilayah 3TP. Untuk mengoptimalkan efektivitas program ini, diperlukan pendekatan holistik dalam pengembangan infrastruktur maritim yang mencakup modernisasi armada kapal, revitalisasi fasilitas pelabuhan termasuk sarana bongkar muat yang *adequate*, serta penguatan sistem manajemen operasional. Sinergi antara berbagai elemen tersebut akan berkontribusi signifikan dalam mewujudkan visi pemerataan ekonomi nasional melalui peningkatan konektivitas maritim yang *reliable* dan *sustainable*.

## 5. REFERENCES

- Adam, L. (2015). Kebijakan konektivitas maritim di Indonesia (Maritime connectivity policy in Indonesia). *Politica*, 6(1), 20-41.
- Al Syahrin, M. N. (2018). Kebijakan poros maritim Jokowi dan sinergitas strategi ekonomi dan keamanan laut Indonesia. *Indonesian Perspective*, 3(1), 1-17.
- Andilas, D. D., & Yanggana, L. A. (2017). Pelaksanaan program tol laut PT Pelayaran Nasional Indonesia (The implementation of PT Pelayaran Nasional Indonesia's sea highway program). *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik*, 4(1), 1-8.
- Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah. (2017). *Percepatan pembangunan di kawasan timur Indonesia*. Jakarta: Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (KemenPUPR).
- Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. (2015, Oktober 15). Pemerintah tugaskan PT Pelni sebagai penyelenggara PSO angkutan barang di laut. *Dephub.go.id*. Diakses dari <https://dephub.go.id/post/read/pemerintah-tugaskan-pt-pelni-sebagai-penyelenggara-pso-angkutan-barang-di-laut>
- Gultom, E. R. (2020). *Hukum pengangkutan laut* (Edisi asli). Bogor: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Kementerian Perhubungan. (2018). *Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2018. Tentang tarif angkutan barang di laut untuk melaksanakan kewajiban pelayanan publik (Public Service Obligation)*. Jakarta: Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.
- Kementerian Perhubungan. (2018). *Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018. Tentang penyelenggaraan kewajiban pelayanan publik untuk angkutan barang di laut*. Jakarta: Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.
- Kementerian Perhubungan. (2018). *Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2018. Tentang komponen penghasilan dan biaya yang diperhitungkan dalam kegiatan subsidi penyelenggaraan angkutan barang di laut*. Jakarta: Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.
- Kementerian Perhubungan. (2020). *Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor KM 332 Tahun 2020 tentang Penugasan kepada PT Djakarta Lloyd (Persero) untuk Menyelenggarakan Kewajiban Pelayanan Publik Angkutan Barang di Laut Tahun Anggaran 2021*. Jakarta: Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.
- Kementerian Perhubungan. (2020). *Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 282 tahun 2020. Perubahan atas Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM 4 Tahun 2020 tentang tarif angkutan barang di laut untuk melaksanakan kewajiban pelayanan publik (Public Service Obligation)*. Jakarta: Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.
- Kementerian Perhubungan. (2022). *Laporan akhir konsultan pengawas operasional penyelenggaraan angkutan barang di laut (Tol Laut) tahun anggaran 2022*. Jakarta: Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.
- Moleong, L. J. (1990). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, A. (2021, Oktober 16). Tol laut dorong pertumbuhan daerah tertinggal. *UGM News*. Diakses dari <https://ugm.ac.id/id/berita/21823-tol-laut-dorong-pertumbuhan-daerah-tertinggal/>
- Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2021, April 26). Perpres 27/2021 tentang Penyelenggaraan Kewajiban Pelayanan Publik untuk Angkutan Barang dari dan ke Daerah 3T dan Perbatasan. *Setkab.go.id*. Diakses dari <https://setkab.go.id/perpres-27-2021-tentang-penyelenggaraan-kewajiban-pelayanan-publik-untuk-angkutan-barang-dari-dan-ke-daerah-3t-dan-perbatasan/>
- Sugianto. (2020). Optimalisasi kemandirian kelautan dalam mewujudkan pembangunan budaya maritim nasional. *Pena Justisia*, 19(1), 47-58.
- Zakiah, K. (2008). Penelitian etnografi. *Mediator*, 9(1), 181-188.