KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN

SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN

SKRIPSI

PERAN PT DJAKARTA LLOYD CABANG SURABAYA DALAM KEBERLANJUTAN OPERASIONAL PROGRAM TOL LAUT TRAYEK H-3

Oleh :

RAFIANSYAH ARMANDANU SANTOSO
NRP. 465221554

PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA IV
JURUSAN KALK
JAKARTA
2026

KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN

SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN

SKRIPSI

PERAN PT DJAKARTA LLOYD CABANG SURABAYA DALAM KEBERLANJUTAN OPERASIONAL PROGRAM TOL LAUT TRAYEK H-3

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Untuk Penyelesaian Program Pendidikan Diploma IV

Oleh :

RAFIANSYAH ARMANDANU SANTOSO
NRP. 465221554

PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA IV
JURUSAN KALK
JAKARTA
2026

KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN

SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama	:	Rafiansyah Armandanu Santoso
NRP	:	465221554
Program Pendidikan	:	Diploma IV
Jurusan	:	Ketatalaksanaan Angkutan Laut Dan Kepelabuhanan
Judul	:	Peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya Dalam Keberlanjutan Operasional Program Tol Laut Trayek H-3

Jakarta, 22 Juni 2026

Penulis



RAFIANSYAH ARMANDANU SANTOSO

KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN

SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama	:	Rafiansyah Armandanu Santoso
NRP	:	465221554
Program Pendidikan	:	Diploma IV
Jurusan	:	Ketatalaksanaan Angkutan Laut Dan Kepelabuhanan
Judul	:	Peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya Dalam Keberlanjutan Operasional Program Tol Laut Trayek H-3

Jakarta, 22 Juni 2026

Pembimbing Utama

Dr. Winarno, S.ST., M.H.
Pembina (IV/a)
NIP. 19760208 200212 1 003

Pembimbing Pendamping

Roma Dorinawaty, S.ST., M.M
Penata Tk. I (III/d)
NIP. 19790413 200212 2 001

Mengetahui,
Ketua Jurusan KALK

Dr. April Gunawan Malau, S.Si., M.M
Pembina Tk. I (IV/b)
NIP. 19720413 199803 1 005

KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA PERHUBUNGAN

SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN

STIP
JAKARTA

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Nama	:	Rafiansyah Armandana Santoso
NRP	:	465221554
Program Pendidikan	:	Diploma IV
Jurusan	:	Ketatalaksanaan Angkutan Laut Dan Kepelabuhanan
Judul	:	Peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya Dalam Keberlanjutan Operasional Program Tol Laut Trayek H-3

Jakarta, 24 Juni 2026

Ketua Penguji	Anggota Penguji	Anggota Penguji
Drs. Roy Kaesoe, M.Sc.	**Yayu Napriani Martha, M.Pd**	**Dr. [illegible], S.ST., M.H**
Pembina Tk. I (IV/b)	(X)	Pembina (IV/a)
NIP. 19650107 199203 1 001	NIP. 19901106 202321 2 042	NIP. 19760208 200212 1 003

Mengetahui,
Ketua Jurusan KALK

Dr. April Gunawan Malau, S.Si., M.M
Pembina Tk. I (IV/b)
NIP. 19720413 199803 1 005

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan berkah dan rahmat- Nya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dengan judul :

"PERAN PT DJAKARTA LLOYD CABANG SURABAYA DALAM KEBERLANJUTAN OPERASIONAL PROGRAM TOL LAUT TRAYEK H-3"

Selama melaksanakan pengamatan dan penelitian yang telah dilakukan penulis pada saat melakukan Praktek Darat di PT. Djakarta Lloyd cabang surabaya dengan dipandu oleh materi – materi yang diperoleh selama melaksanakan pendidikan di kampus dan juga dari beberapa buku referensi yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam penulisan ini.

Oleh karena itu peneliti, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih atas bantuan dan doa serta bimbingan dalam penyusunan Skripsi ini kepada:

1. Yth. Bapak Dr. Capt. Tri Cahyadi, M.H., M.Mar, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran (STIP) Jakarta;
2. Yth. Bapak Dr. April Gunawan Malau, S.Si., M.M., sebagai Ketua Jurusan KALK;
3. Yth. Ibu Roma Dormawaty, S.ST., M.M., sebagai Sekretaris Jurusan KALK;
4. Yth. Bapak Dr. Winarno, S.ST., M.H., Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan arahan yang bermanfaat;
5. Yth. Ibu Roma Dormawaty, S.ST., M.M., selaku Dosen Pembimbing Pendamping yang telah memberikan banyak nasihat dan masukan;
6. Staff Pengajar dan Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta Program Studi KALK yang telah membimbing dan mengajarkan penulis;
7. Yth. Bapak Asep Heryadi selaku Pembimbing pada praktek darat di PT. Djakarta Lloyd Cabang Surabaya
8. Pegawai dan Staff di PT. Djakarta Lloyd yang sudah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan Praktek Darat sehingga penulis dapat menyusun karya tulis ini;
9. Senior – senior di Kawasan wilayah Jawa Timur khususnya di Surabaya yang telah membantu dan memberikan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian tepat waktu;

10. Kedua orang tua, yang telah mendidik dan membesarkan penulis dengan seluruh cinta, kasih sayang, dan selalu memberikan dukungan baik doa, dorongan, materi, dan motivasi dalam menjalankan pendidikan di Sekolah Tinggil Ilmu Pelayaran Indonesia;
11. Sahabat Penulis yang telah memberikan bantuan, motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini;
12. Rekan Taruna/i angkatan LXV Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta yang saling memberikan semngat, motivasi untuk tetap menjadi angkatan terbaik.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa melimpahkan rahmat-Nya kepada kita semua. Penulisan skripsi ini disusun berdasarkan pengalaman Praktek Darat, bimbingan berbagai pihak, serta referensi dari beragam sumber. Penulis menyadari keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Semoga tulisan ini bermanfaat dan menambah wawasan bagi para pembaca

Jakarta, 17 Juni 2026

RAFIANSYAH ARMANDANU SANTOSO
NRP : 465221554

DAFTAR ISI

COVER ..... **i**

SAMPUL DALAM ..... **ii**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS ..... **iii**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI ..... **iv**

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI ..... **v**

KATA PENGANTAR ..... **vi**

DAFTAR ISI ..... **viii**

DAFTAR LAMPIRAN ..... **x**

DAFTAR TABEL ..... **xi**

ABSTRAK ..... **xii**

ABSTRACT ..... **xiii**

BAB I PENDAHULUAN **1**

A. LATAR BELAKANG 1

B. IDENTIFIKASI MASALAH 4

C. BATASAN MASALAH 5

D. RUMUSAN MASALAH 5

E. TUJUAN DAN MANFAAT 5

F. SISTEMATIKA PENULISAN 6

BAB II LANDASAN TEORI **8**

A. KAJIAN PUSTAKA 8

B. PENELITIAN TERDAHULU 17

C. KERANGKA PEMIKIRAN 21

BAB III METODE PENELITIAN **22**

A. WAKTU DAN TEMPAT PENELITIAN 22

B. METODE PENDEKATAN 23

C. SUMBER DATA 24
D. TEKNIK PENGUMPULAN DATA 24
E. TEKNIK ANALISIS DATA 26
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN 29
A. DESKRIPSI DATA 29
B. ANALISIS DATA 31
C. ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH 46
D. EVALUASI TERHADAP ALTERNATIF PEMECAHAN MASALAH 49
E. PEMECAHAN MASALAH 52
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 54
A. KESIMPULAN 54
B. SARAN 56
DAFTAR PUSTAKA 59
LAMPIRAN 62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Bimbingan

Lampiran 2 Trayek H-3

Lampiran 3 Turnitin

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Trayek Tol Laut Tahun 2026 13
Tabel 2. 2 Hasil Penelitian Terdahulu 17
Tabel 4. 1 Analisis SWOT dari Indikator Internal dan Eksternal 39
Tabel 4. 2 Perhitungan IFAS 42
Tabel 4. 3 Perhitungan EFAS 43
Tabel 4. 4 Analisis Matriks SWOT Keberlanjutan Operasional Trayek H-3 46

ABSTRAK

Santoso, Rafiansyah Armandanu. 465221554. 2026. "*Peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dalam Keberlanjutan Operasional Program Tol Laut Trayek H-3".*

Program Tol Laut merupakan kebijakan strategis pemerintah untuk meningkatkan konektivitas maritim dan menjamin kelancaran distribusi logistik ke wilayah tertinggal, terdepan, terluar, dan perbatasan (3TP). Namun, pelaksanaannya masih menghadapi berbagai kendala, seperti ketepatan jadwal pelayaran, keterbatasan armada, rendahnya muatan balik (return cargo), kesiapan infrastruktur pelabuhan, serta koordinasi antar pemangku kepentingan yang belum optimal. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dalam keberlanjutan operasional Program Tol Laut Trayek H-3 serta merumuskan strategi yang dapat meningkatkan efektivitas operasional. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan memanfaatkan data sekunder yang diperoleh melalui studi dokumentasi dan studi pustaka. Analisis data dilakukan menggunakan metode SWOT dengan pendekatan Matriks IFAS dan EFAS untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keberlanjutan operasional Program Tol Laut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya berperan penting dalam mendukung keberlanjutan operasional Trayek H-3 melalui pelayanan keagenan kapal, pengelolaan dokumen, koordinasi distribusi logistik, serta sinergi dengan Kementerian Perhubungan, pengelola pelabuhan, dan pengguna jasa. Analisis SWOT menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan berupa pengalaman sebagai BUMN pelayaran, dukungan pemerintah, dan jaringan operasional yang luas. Adapun kelemahan yang dihadapi meliputi rendahnya muatan balik, keterbatasan armada, dan koordinasi yang belum optimal. Strategi yang direkomendasikan adalah memanfaatkan kekuatan perusahaan untuk mengoptimalkan peluang melalui peningkatan koordinasi antar pemangku kepentingan, penguatan digitalisasi sistem logistik, dan optimalisasi muatan balik guna mendukung keberlanjutan operasional Program Tol Laut pada Trayek H-3.

Kata Kunci: *Peran Perusahaan; PT Djakarta Lloyd; Program Tol Laut; Keberlanjutan Operasional; SWOT; IFAS; EFAS*

ABSTRACT

Santoso, Rafiansyah Armandanu. 465221554. 2026. *"The Role of PT Djakarta Lloyd Surabaya Branch in the Sustainable Operation of the H-3 Route Sea Toll Program."*

The Sea Toll Program is a strategic government policy to improve maritime connectivity and ensure smooth logistics distribution to underdeveloped, frontier, outermost, and border regions (3TP). However, its implementation still faces various obstacles, such as accuracy of shipping schedules, limited fleet, low return cargo, port infrastructure readiness, and suboptimal coordination between stakeholders. This study aims to analyze the role of PT Djakarta Lloyd Surabaya Branch in maintaining the operational sustainability of the Sea Toll Program on Route H-3 and formulate strategies that can improve operational effectiveness. The study uses a qualitative method by utilizing secondary data obtained through documentation studies and literature studies. Data analysis was conducted using the SWOT method with the IFAS and EFAS Matrix approaches to identify internal and external factors that influence the operational sustainability of the Sea Toll Program. The results show that PT Djakarta Lloyd Surabaya Branch plays an important role in supporting the operational sustainability of Route H-3 through ship agency services, document management, logistics distribution coordination, and synergy with the Ministry of Transportation, port managers, and service users. The SWOT analysis shows that the company has strengths in the form of experience as a state-owned shipping company, government support, and an extensive operational network. The weaknesses faced include low return cargo, fleet limitations, and suboptimal coordination. The recommended strategy is to leverage the company's strengths to optimize opportunities by improving coordination between stakeholders, strengthening the digitalization of the logistics system, and optimizing return cargo to support the operational sustainability of the Sea Toll Program on the H-3 route.

Keywords**:** *Company Role; PT Djakarta Lloyd; Sea Toll Program; Operational Sustainability; SWOT; IFAS; EFAS*

BAB I
PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Program Tol Laut (*Sea Toll Program*) merupakan salah satu kebijakan strategis pemerintah Indonesia untuk mengatasi *problem* logistik yang melekat pada kondisi geografis negara kepulauan. Indonesia memiliki lebih dari 17.000 pulau yang menimbulkan tantangan distribusi barang secara merata dan efisien dari Pulau Jawa ke wilayah timur seperti Papua, Maluku, dan Nusa Tenggara Timur (NTT). Program ini diluncurkan sejak 2015 dengan tujuan utama menurunkan disparitas harga barang kebutuhan pokok dan penting, memperkuat konektivitas maritim, serta meningkatkan pemerataan pembangunan antar wilayah melalui jalur pelayaran berjadwal yang didukung subsidi pemerintah. Sejak awal pelaksanaan, program tol laut menunjukkan perluasan rute dari hanya beberapa trayek menjadi puluhan trayek dengan cakupan lebih dari 100 pelabuhan di seluruh Indonesia serta produksi rute pelayanan yang dapat menjangkau pulau-pulau terluar dan tertinggal secara berkelanjutan. Dampaknya, beberapa daerah mencatat penurunan harga sejumlah komoditas penting hingga 10-12 % dan peningkatan jumlah muatan kontainer yang diangkut melalui tol laut dalam satu dekade terakhir. Namun demikian, meskipun ada kemajuan signifikan dalam konektivitas dan stabilisasi harga, sejumlah kendala struktural menghambat efektivitas penuh program ini.

Salah satu permasalahan utama adalah masih adanya tantangan manajerial dan operasional yang berkaitan dengan ketepatan jadwal pelayaran, kesiapan armada, serta efektivitas pengelolaan kegiatan operasional di setiap pelabuhan yang disinggahi. Kondisi tersebut berpotensi mengganggu kelancaran distribusi logistik dan menurunkan tingkat pelayanan yang diharapkan dari Program Tol Laut. Selain itu, ketidakseimbangan muatan atau rendahnya pemanfaatan muatan balik (*return cargo*) masih menjadi tantangan yang sering dijumpai pada Trayek H-3. Kapal yang

kembali dari wilayah tujuan sering kali tidak membawa muatan dalam jumlah yang optimal, sehingga tingkat utilisasi kapal menjadi rendah dan efisiensi operasional belum dapat tercapai secara maksimal. Kondisi ini dapat berdampak pada peningkatan biaya operasional dan menurunkan efektivitas penyelenggaraan layanan Tol Laut secara berkelanjutan.

Permasalahan lainnya adalah masih terbatasnya infrastruktur pada beberapa pelabuhan tujuan dan pelabuhan pendukung yang dilayani Trayek H-3. Keterbatasan fasilitas bongkar muat, sarana penunjang logistik, serta kapasitas pelabuhan dapat menyebabkan keterlambatan proses pelayanan kapal dan distribusi barang. Akibatnya, ketepatan jadwal pelayaran dan kelancaran arus logistik menjadi kurang optimal. Di samping itu, koordinasi antara PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dengan berbagai pemangku kepentingan, seperti Kementerian Perhubungan, pengelola pelabuhan, dan pengguna jasa, masih memerlukan peningkatan. Koordinasi yang belum optimal dapat menyebabkan keterlambatan pertukaran informasi, kurang sinkronnya perencanaan operasional, serta hambatan dalam penyelesaian permasalahan yang muncul selama pelaksanaan Program Tol Laut. Oleh karena itu, diperlukan sinergi yang lebih kuat antar pemangku kepentingan guna mendukung keberlanjutan operasional Program Tol Laut pada Trayek H-3.

Fenomena permasalahan ini mencerminkan adanya gap antara tujuan kebijakan strategis tol laut dengan realitas operasional di lapangan. Salah satu fokus penting yang perlu diteliti adalah trayek H-3, salah satu jalur tol laut yang secara historis dioperasikan oleh perusahaan pelayaran, termasuk PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya sebagai operator nasional. PT Djakarta Lloyd sebagai perusahaan pelayaran milik negara memiliki peran penting dalam menjaga keberlanjutan pelaksanaan program tol laut melalui pemeliharaan jadwal, pengelolaan muatan, serta pemastian konektivitas logistik maritim dari pelabuhan pangkalan ke pelabuhan tujuan di wilayah timur Indonesia.

Dalam kajian ilmiah sebelumnya, terdapat beberapa penelitian yang terkait erat dengan dinamika tol laut dan aspek-aspek logistik yang menjadi dasar argumentasi dalam penelitian ini. Misalnya, penelitian Nasrullah (2025) yang berjudul "*Maritime Connectivity and Economic Inclusion: A Decade of Indonesia's Sea Toll Program*" menilai bahwa tol laut telah memperluas cakupan dan meningkatkan konektivitas logistik antar pulau, tetapi masih dibatasi oleh infrastruktur pelabuhan yang kurang memadai dan rendahnya pemanfaatan muatan

balik, sehingga diperlukan reformasi struktural untuk meningkatkan efektivitas keseluruhan program. Temuan ini membuka diskusi kritis terhadap aspek infrastruktur dan operasi yang menentukan keberlanjutan program tol laut dari aspek makro-logistik.

Penelitian lain oleh Antjak (2025) berjudul "*Optimization of Local Commodity Distribution Through Sea Toll Program: An Evaluative Study of the Port-To-Port System of Tenau Kupang Port*" menunjukkan bahwa meskipun tol laut berhasil menciptakan keterhubungan fisik antar pulau dan menurunkan biaya logistik hingga sekitar 31 % dibandingkan moda lain, hambatan signifikan seperti rendahnya faktor muatan balik dan struktur biaya yang belum efisien masih menghambat efektivitas distribusi komoditas lokal di wilayah tertentu. Ini mengindikasikan bahwa efektivitas operasional tidaklah seragam di setiap pelabuhan atau trayek tol laut dan perlu dianalisis lebih dalam pada konteks operator tertentu seperti PT Djakarta Lloyd.

Penelitian terdahulu lainnya oleh Berlianto et al., (2025) dengan kajian "Integrasi Pelayaran Perintis (*Pioneer Shipping*) dan Tol Laut" menyoroti pentingnya integrasi layanan tol laut dengan pelayaran perintis untuk mengatasi ketidakoptimalan distribusi muatan balik yang cenderung rendah (sekitar 31-33 %). Kajian ini menegaskan bahwa tanpa integrasi strategis antar sektor layanan laut, efisiensi operasional tol laut akan terus terhambat, yang berdampak pada kinerja operator pelayaran di jalur tol laut.

Selain itu, kajian implementasi tersebut didukung oleh studi klasik seperti "Pelaksanaan Program Tol Laut PT PELNI" oleh Andilas & Yanggana (2017) yang mengulas bagaimana jalur, frekuensi, dan volume muatan tol laut saling terkait dalam menunjang tujuan program. Meski fokus utamanya adalah evaluasi aspek operasional PT PELNI, temuan tersebut memberikan kerangka teoritis yang relevan dalam membandingkan efektivitas operasional pelayaran tol laut antar operator pelayaran.

Tinjauan penelitian terdahulu tersebut menunjukkan bahwa meskipun banyak studi telah mengevaluasi tol laut pada tingkat makro (konektivitas, harga, infrastruktur, serta muatan balik), masih terdapat keterbatasan terhadap kajian operasional pada tingkat perusahaan pelayaran spesifik, terutama peran operator seperti PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dalam menjaga keberlanjutan operasional tol laut pada trayek tertentu, misalnya Trayek H-3. Aspek ini belum cukup dikaji secara mendalam dalam literatur akademik, sehingga menjadi research gap yang penting. Penelitian ini akan mengisi gap tersebut dengan menghubungkan

data operasional perusahaan, strategi manajemen rute, dan tantangan operasional spesifik yang mempengaruhi keberlanjutan layanan tol laut pada tingkat perusahaan dan trayek tertentu, memberikan perspektif baru yang lebih granular dibandingkan penelitian makro sebelumnya.

Urgensi penelitian ini terletak pada kontribusinya terhadap pengetahuan akademik dalam manajemen logistik maritim dan kebijakan transportasi laut, khususnya dalam konteks keberlanjutan operasional layanan publik seperti tol laut yang dikelola oleh operator nasional. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pembuat kebijakan (misalnya Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan) dan manajemen PT Djakarta Lloyd untuk merumuskan strategi operasional yang lebih efektif, meningkatkan kinerja operasional Trayek H-3, serta memastikan kontinuitas distribusi logistik yang handal dan efisien untuk mendukung pemerataan pembangunan nasional. Serta, penelitian ini memperluas wawasan tentang hubungan antara kebijakan publik, efektivitas operasional perusahaan pelayaran, dan dinamika distribusi logistik nasional dalam kerangka tol laut yang berkelanjutan.

Sehubungan dengan hal tersebut, penulis tertarik menyusun sebuah penelitian yang berjudul:

"PERAN PT DJAKARTA LLOYD CABANG SURABAYA DALAM KEBERLANJUTAN OPERASIONAL PROGRAM TOL LAUT TRAYEK H-3"

B. IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis mengidentifikasi beberapa pokok permasalahan yang terdapat di dalam skripsi ini:

1. Belum optimalnya keberlanjutan Program Tol Laut pada Trayek H-3 karena masih adanya berbagai tantangan manajerial dan operasional.
2. Masih terdapat ketidakseimbangan muatan (*low backhaul* atau muatan balik) pada Trayek H-3.
3. Terbatasnya infrastruktur pelabuhan tujuan dan pendukung pada Trayek H-3.
4. Belum optimalnya koordinasi antara PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dengan pemangku kepentingan terkait.

C. BATASAN MASALAH

Mengingat luasnya masalah yang ditulis, maka dalam penulisan skripsi ini penulis membatasi masalah:

1. Belum optimalnya keberlanjutan Program Tol Laut pada Trayek H-3 karena masih adanya berbagai tantangan manajerial dan operasional.
2. Belum optimalnya koordinasi antara PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dengan pemangku kepentingan terkait.

D. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan judul dan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah yang diangkat peneliti dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja tantangan manajerial dan operasional yang dihadapi PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dalam pelaksanaan Program Tol Laut pada Trayek H-3?
2. Bagaimana pola koordinasi antara PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dengan pemangku kepentingan terkait?

E. TUJUAN DAN MANFAAT

1. Sejalan dengan rumusan masalah di atas, berikut merupakan tujuan penelitian:
   a. Mengidentifikasi dan mengkaji secara mendalam tantangan manajerial dan operasional yang dihadapi PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dalam pelaksanaan Trayek H-3.
   b. Mengevaluasi pola koordinasi antara PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dengan para pemangku kepentingan terkait.
2. Adapun manfaat dari penelitian skripsi ini adalah:
   a. Manfaat Teoritis

      Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen transportasi laut, logistik maritim, dan kebijakan publik sektor pelayaran. Penelitian ini memperkaya kajian akademik mengenai Program Tol Laut dengan menghadirkan perspektif mikro-operasional pada tingkat perusahaan pelayaran dan trayek spesifik, yaitu Trayek H-3 yang dioperasikan oleh PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat langsung bagi berbagai pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan Program Tol Laut. Bagi PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya, penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi internal dalam menilai kinerja operasional, strategi pengelolaan trayek, serta upaya menjaga keberlanjutan layanan tol laut, khususnya pada Trayek H-3. Temuan penelitian juga diharapkan mampu memberikan rekomendasi strategis yang aplikatif untuk meningkatkan efisiensi operasional, optimalisasi muatan, serta penguatan koordinasi dengan pemangku kepentingan terkait. Bagi pemerintah, khususnya Kementerian Perhubungan dan instansi yang berwenang dalam perumusan kebijakan transportasi laut, penelitian ini dapat menjadi masukan empiris dalam penyempurnaan kebijakan tol laut, terutama dalam hal penetapan trayek, dukungan infrastruktur pelabuhan, serta mekanisme pengawasan dan evaluasi kinerja operator pelayaran.

F. SISTEMATIKA PENULISAN

Untuk membuat lebih mudah dalam memahami alur penyajian skripsi ini, penulis membagi materi dalam 5 (lima) bab, dimana sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan landasan awal penelitian yang mencakup latar belakang penelitian mengenai pentingnya Program Tol Laut dan peran operator pelayaran dalam menjaga keberlanjutan operasionalnya, khususnya pada Trayek H-3. Selanjutnya dijelaskan identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan sebagai kerangka umum dalam penyusunan skripsi.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini membahas konsep-konsep teoritis yang relevan dengan penelitian, seperti konsep transportasi laut, logistik maritim, Program Tol Laut, keberlanjutan operasional, serta peran perusahaan pelayaran dalam implementasi kebijakan publik. Selain

itu, bab ini juga memuat ringkasan penelitian terdahulu yang relevan, pengembangan kerangka pemikiran penelitian, serta perumusan fokus kajian yang menjadi dasar analisis dalam penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, yaitu penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Uraian dalam bab ini meliputi lokasi dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data (wawancara, observasi, dan dokumentasi), teknik analisis data, serta upaya menjaga keabsahan data guna memastikan validitas dan reliabilitas temuan penelitian.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh dari pengumpulan data lapangan terkait peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dalam keberlanjutan operasional Program Tol Laut Trayek H-3. Pembahasan dilakukan secara analitis dengan mengaitkan temuan empiris dengan teori dan penelitian terdahulu, sehingga dapat menjelaskan tantangan operasional, strategi yang diterapkan, serta pola koordinasi antar pemangku kepentingan dalam pelaksanaan tol laut.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan penelitian yang merangkum jawaban atas rumusan masalah berdasarkan hasil analisis dan pembahasan. Selain itu, bab ini juga memuat saran-saran yang bersifat konstruktif dan aplikatif bagi PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya, pemangku kebijakan terkait, serta bagi penelitian selanjutnya yang memiliki fokus sejenis.

BAB II
LANDASAN TEORI

A. KAJIAN PUSTAKA

Dalam bagian ini, penulis menyampaikan beberapa pemahaman mengenai isu yang akan dibahas, merujuk pada buku-buku karya para pendahulu serta melakukan pencarian melalui situs web. Dengan demikian, penulis dapat menguraikan perspektif tersebut sebagai berikut:

1. Peran

Peran adalah aspek dinamis dari kedudukan atau status seseorang yang telah melaksanakan hak dan kewajiban, berarti telah menjalankan suatu peran. Peran menurut pendapat Soekanto (2009) mengemukakan bahwa "peranan adalah proses dinamis kedudukan (status)". Dimana seseorang yang mempunyai kedudukan sosial dalam sebuah wilayah merupakan hal yang sangat dibutuhkan dalam membantu mencapai tujuan terhadap apa yang direncanakan.

Peran menurut pendapat Merton dalam Raho (2007) adalah sebagai tingkah laku yang diharapkan masyarakat. Setiap orang yang hidup di tengah masyarakat memiliki peran sosial yang sesuai status sosialnya. Hal ini berarti seseorang telah menjalankan hak dan kewajibannya sesuai kedudukannya di dalam bermasyarakat sehingga menciptakan kemajuan serta memupuk kerja sama yang baik antara masyarakat yang ada di dalamnya.

Dalam penelitian ini, peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dianalisis melalui kontribusinya dalam menjaga kelancaran operasional kapal Tol Laut, pengelolaan dokumen dan pelayanan keagenan, serta koordinasi distribusi logistik di pelabuhan.

Dengan demikian, peran dalam penelitian ini dimaknai sebagai fungsi strategis dan operasional yang dijalankan entitas perusahaan dalam mendukung keberhasilan kebijakan logistik nasional.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Soekanto dan Merton, dapat disimpulkan bahwa peran merupakan pelaksanaan fungsi dan tanggung jawab yang melekat pada suatu kedudukan dalam sistem sosial maupun organisasi. Dalam konteks penelitian ini, peran tidak hanya dipahami sebagai tugas formal, tetapi juga sebagai bentuk kontribusi aktif dalam memastikan kelancaran suatu sistem. Oleh karena itu, peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dimaknai sebagai upaya strategis dan operasional dalam menjalankan fungsi keagenan dan pelayanan kapal guna mendukung keberhasilan dan keberlanjutan Program Tol Laut pada Trayek H-3.

2. Keberlanjutan

Menurut Elkington dalam Laporan *Bruntland*, (2020) menegaskan *Triple Bottom Line* (Planet, Orang, dan Keuntungan). Keberlanjutan didefinisikan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk terus beroperasi dengan menyeimbangkan aspek finansial dan layanan publik. Selain itu, dalam laporan *Our Common Future* (1987), *World Commission on Environment and Development* mendefinisikan keberlanjutan sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan generasi saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhannya.

Selanjutnya menurut Schaltegger et al., (2016) *Corporate Sustainability* adalah kemampuan perusahaan untuk terus beroperasi dalam jangka panjang dengan menciptakan nilai bagi pemangku kepentingan dan memitigasi risiko kegagalan sistem. Dalam konteks operasional organisasi, *World Economic Forum* menjelaskan bahwa keberlanjutan operasional mencerminkan kemampuan sistem untuk berjalan secara konsisten, efisien, dan tahan terhadap gangguan. Hal ini relevan dengan program distribusi logistik yang membutuhkan kepastian jadwal dan kontinuitas pelayanan.

Penelitian yang dilakukan oleh Notteboom & Rodrigue (2005) dalam kajian sistem transportasi maritim menyatakan bahwa keberlanjutan operasional pelayaran ditentukan oleh stabilitas jadwal, utilisasi kapal, efisiensi rantai pasok, dan dukungan kelembagaan. Dalam Tol Laut, keberlanjutan tidak hanya berarti

program tetap berjalan, tetapi juga mampu mempertahankan efektivitas distribusi barang ke wilayah 3TP.

Oleh karena itu, keberlanjutan dalam penelitian ini dipahami sebagai konsistensi operasional trayek, kesinambungan distribusi muatan, serta kemampuan perusahaan pelayaran menjaga stabilitas layanan dalam jangka panjang.

Berdasarkan konsep keberlanjutan yang dikemukakan oleh Elkington dan para ahli lainnya, dapat disimpulkan bahwa keberlanjutan merupakan kemampuan suatu sistem untuk mempertahankan kinerjanya secara konsisten dalam jangka panjang melalui keseimbangan antara aspek ekonomi, operasional, dan pelayanan. Dalam penelitian ini, keberlanjutan operasional Program Tol Laut dimaknai sebagai kemampuan layanan pelayaran untuk berjalan secara stabil, terjadwal, dan berkesinambungan dalam mendukung distribusi logistik nasional, khususnya pada Trayek H-3.

3. Tol Laut

Menurut Willelm (2020), kata "Tol Laut" secara harfiah terdiri dari dula suku kata, yaitu "Tol" singkatan dari "*Total Logistics*" dan kata "Lautan" adalah bagian dari alat transportasi melalui laut, sehingga menjadi dua suku kata. Kombinasi kata, yaitu "Tol Laut". Dari segi pengelolaan, jalan laut memiliki dua pengertian, yaitu dalam konsep besar Tol Laut adalah penghubung berupa jaringan trayek kapal untuk mendukung arus barang dalam pelayaran yang teratur dan terencana dari wilayah barat Indonesia hingga wilayah timur Indonesia. Dalam konsep kecil, Tol Laut merupakan subsidi terhadap kewajiban jasa angkutan laut yang teratur dan terjadwal (*liner*) untuk mengantarkan muatan barang pokok dan penting (*Bapokting*), sehingga selisih harga Bapokting dapat ditekan.

Dalam konteks transportasi maritim, Rodrigue (2020*)* menyatakan bahwa sistem transportasi laut berperan penting dalam mendukung distribusi logistik global melalui jaringan pelayaran yang terjadwal dan efisien. Hal ini sejalan dengan konsep Tol Laut yang menekankan konektivitas antarwilayah melalui jaringan trayek yang terintegrasi.

a. Dasar Hukum Tol Laut

Penyelenggaraan angkutan Tol Laut mulai berjalan tahun 2015 dengan memberikan dampak yang positif bagi pergerakan barang. Hal ini dikarenakan program Tol Laut dalam penyelenggaraannya melibatkan

beberapa pihak, mulai dari Kementrian Perdagangan, Pemelintah Daerah, dan para operator kapal nasional maupun lokal di beberapa wilayah Indonesia. Berikut ini dasar hukum pelaksanaan program Tol Laut oleh Kementrian Perhubungan:

1) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024.
2) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2020 Tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2020-2024.
3) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Kewajiban Pelayanan Publik Untuk Angkutan Barang dari dan ke Daerah Tertinggal, Terpelncil, Terluar, dan Perbatasan.
4) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2020 Tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2020-2024.
5) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Kewajiban Pelayanan Publik Ulntuk Angkutan Barang Dari Dan Ke Daerah Tertinggal, Terpencil, Terluar, Dan Perbatasan.
6) Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 4 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Kewajiban Pelayanan Publik Untuk Angkutan Barang Di Laut.
7) Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 22 Tahun 2018 Tentang Komponen Penghasilan Dan Biaya Yang Diperhitungkan Dalam Kegiatan Subsidi Penyelenggaraan Angkutan Barang Di Laut.
8) Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonelia Nomor PM 53 Tahun 2020 Tentang Pencabutan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 1 Tahun 2015 Tentang Tata Cara Tetap Pelaksanaan Pengawasan Dan Pengendalian Barang Milik Negara Di Lingkungan Kementerian Perhubungan.
9) Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor KM 282 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Kepultusan Menteri Perhubungan Nomor KM 4 Tahun 2020 Tentang Tarif Angkutan Barang Di Laut Untuk Melaksanakan Kewajiban Pelayanan Publik (*Public Service Obligation*) Tahun 2020.

10) Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Laut Nomor 347/DJPL/2021 Tentang Perubahan Surat Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Laut Nomor KP.22/DJPL/2021 Tentang Tarif Sementara Angkutan Barang Di Laut Untuk Pelaksanaan Kewajiban Pelayanan Publik (*Public Service Obligation*) Tahun 2021.
11) Keputusan Direktur Jenderal Perhubugan Laut Nomor 709/DJPL/2022 Tentang perubahan keempat atas keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Laut Nomor KP.998/DJPL/2021 Tentang Penetapan Jaringan Trayek Penyelenggaraan Kewajiban Pelayanan Publik Untuk Angkutan Barang Di Laut Tahun Anggaran 2022.

b. Tujuan dari Tol Laut

Dalam penyelenggaraan angkutan Laut ada tiga aspek yang ingin dicapai dalam program Tol Laut, yaitu ketersediaan (*availability*), kemudahan akses konekivitas pengiriman (*accessibilty*), dan disparitas harga barang kebutuhan yang lebih terjangkau oleh masyarakat (*affordability*). Adapun tujuan dari Tol 11 laut adalah:

1) Untuk menjangkau dan mendistribusikan logistik ke daerah terdepan, terpencil, terluar, dan perbatasan (3TP);
2) Untuk menjamin ketersediaan barang dan mengurangi disparitas harga guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan konsep Tol Laut, dapat disimpulkan bahwa program ini merupakan sistem jaringan pelayaran yang dirancang untuk menjamin kelancaran distribusi barang secara merata di seluruh wilayah Indonesia. Tol Laut tidak hanya berfungsi sebagai sarana transportasi, tetapi juga sebagai instrumen kebijakan pemerintah dalam menekan disparitas harga dan meningkatkan konektivitas wilayah. Dalam penelitian ini, Tol Laut dipahami sebagai sistem operasional logistik yang memerlukan pengelolaan yang efektif agar dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan.

c. Kapal Negara

Kapal Negara merupakan kapal negara yang dipergunakan oleh instansi pemerintah tertentu yang diberikan fungsi serta kewewenangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan untuk menegakan hukum dan tugas-tugas pemerintah lainnya (Undang-Undang Republik Indonesia No. 17 Tahun 2008 Tentang Pelayaran).

Karakteristik kawasan di Indonesia memiliki elemen kapal serta jaringan transportasi dalam pelayaran yang terbagi menjadi angkutan laut primer, angkutan laut publik (kewajiban layanan), angkutan laut kelas ekonomi, angkutan laut untuk logistik, angkutan laut khusus dan terikat, angkutan laut perikanan, rute komersial jalur kontainer, serta tingkat konektivitas yang masing-masing memiliki struktur dan sistematis tersendiri, namun saling terhubung satu sama lain.

d. Tertinggal, Terpencil, Terdepan Dan Perbatasan (3TP)

Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2020 Tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2020- 2024 daerah tertinggal adalah daerah kabupaten yang wilayah serta masyarakatnya kurang berkembang dibandingkan dengan daerah lain dalam skala nasional. Suatu daerah ditetapkan sebagai berdasarkan kriteria:

1) Perekonomian Masyarakat;
2) Sumber Daya Manusia;
3) Sarana Dan Prasarana;
4) Kemampuan Keuangan Daerah

e. Trayek

Trayek merupakan jaringan atau jalur yang menghubungkan satu tempat pelayanan angkutan dengan tempat pelayanan angkutan lainnya. Dalam program Tol Laut sendiri saat ini memiliki 41 jaringan trayek. 41 trayek tol laut Indonesia tersebut terdiri dari:

Tabel 2. 1 Trayek Tol Laut Tahun 2026

No	Kode Trayek	Jaringan
1.	H-1	Tanjung Priok – 562 – Teluk Bayur – 562 – Tanjung Priok
2.	H-2	Tanjung Perak - 438 - Makassar - 766 - Tahuna - 766 – Makassar - 438 - Tanjung Perak
3.	H-3	Tanjung Perak – 438 – Makassar – 605 – Kolonedale – 208 – Bobong (Taliabu) – 108 – Malbufa (Sula) – 647 – Makassar – 438 – Tanjung Perak
4.	H-4	Tanjung Perak - 715 - Kupang -144 - Ende (Ippi/Maumbawa) - 562 - Tanjung Perak
5.	H-5	Tanjung Perak – 1359 – Sorong – 1359 – Tanjung Perak
6.	S-1	Teluk Bayur – 219 – Gn. Sitoli – 109 – Sinabang – 616 – Pulau Baai – 221 – Teluk Bayur
7.	S-2	Bitung – 134 – Tahuna – 100 – Lirung/Melonguane – 204 – Bitung

8.	S-3	Makassar – 185 – Sikeli – 111 – Raha – 89 – Ereke – 358 – Makassar
9.	S-4A	Kupang – 45 – Rote – 78 – Sabu – 160 – Kupang
10.	S-4B	Kupang – 120 – Larantuka – 32 – Lembata (Lewoleba) – 91 – Kalabahi – 745 – Kupang
11.	S-5	Sorong – 237 – Oransbari – 370 – Waren – 164 – Sarmi – 487 – Sorong
12.	T-1	Tanjung Priok – 1078 – Malahayati – 1078 – Tanjung Priok
13.	T-2	Tanjung Priok – 554 – Letung – 36 – Tarempa – 122 – Selat Lampa – 90 – Serasan – 85 – Midai – 870 – Tanjung Priok
14.	T-3	Tanjung Perak – 854 – Tarakan – 854 – Tanjung Perak
15.	T-4	Tanjung Perak – 903 – Nunukan – 903 – Tanjung Perak
16.	T-5	Tanjung Perak – 438 – Makassar – 617 – Nunukan – 77 – Tarakan – 570 – Makassar – 438 – Tanjung Perak
17.	T-6	Tanjung Perak – 1027 – Bungku – 1027 – Tanjung Perak
18.	T-7	Tanjung Perak – 892 – Banggai – 892 – Tanjung Perak
19.	T-8	Bitung – 138 – Pagimana – 35 – Bunta – 28 – Ampana (Mantangisi) – 107 – Parigi – 422 – Bitung
20.	T-9	Tanjung Perak – 895 – Namrole – 216 – Wanci – 710 – Tanjung Perak
21.	T-10	Tanjung Perak – 334 – Badas – 118 – Bima – 415 – Tanjung Perak
22.	T-11	Tanjung Perak – 507 – Reo – 507 – Tanjung Perak
23.	T-12	Tanjung Perak – 865 – Kisar – 34 – Leti – 11 – Moa – 90 – Ilwaki (Wetar) – 818 – Tanjung Perak
24.	T-13	Tanjung Perak – 992 – Namlea – 992 – Tanjung Perak
25.	T-14	Tanjung Perak – 1133 – Saumlaki – 231 – Dobo – 1313 – Tanjung Perak
26.	T-15	Tanjung Perak – 1154 – Bula – 221 – Elat – 1244 – Tanjung Perak
27.	T-16	Tanjung Perak – 1013 – Tepa – 152 – Larat – 1143 – Tanjung Perak
28.	T-17	Tanjung Perak – 437– Makassar – 862 – Morotai – 72 – Galela – 144 – Maba – 125 – Weda – 1205 – Tanjung Perak
29.	T-18	Tanjung Perak – 1145 – Tidore – 23 – Jailolo – 1168 – Tanjung Perak
30.	T-19	Tanjung Perak – 1086 – Babang – 1086 – Tanjung Perak
31.	T-20	Tanjung Perak – 1044 – Pulau Obi – 22 – Saketa – 1152 – Tanjung Perak
32.	T-21	Tanjung Perak – 1231 – Tapeleo (Gimea)/Patani – 305 – Piru – 1000 – Tanjung Perak
33.	T-22	Tanjung Perak – 1264 – Fak-fak – 180 – Kaimana – 130 – Tual (Pulau Pulau Kur & Tayando Tam) – 1227 – Tanjung Perak
34.	T-23	Tanjung Perak – 1692 – Merauke – 363 – Agats – 99 – Pomako – 1477 – Tanjung Perak
35.	T-24	Tanjung Perak – 1878 – Nabire – 95 – Serui – 110 – Biak – 159 – Wasior – 1540 – Tanjung Perak
36.	T-25	Biak – 126 – Manokwari – 51 – Numfor – 75 – Biak

37.	T-26	Biak – 120 – Teba – 45 – Bagusa – 25 – Trimuris – 21 – Kasonaweja – 91 – Teba – 120 – Biak – 35 – Brumsi – 35 – Biak
38.	T-27	Timika (Pomako) – 126 – Agats – 24 – Warse – 40 – Yosakor – 64 – Agats – 33 – Ayam – 20 – Katew – 53 – Agats – 23 – Yurfi – 41 – Komor – 64 – Agats – 126 – Timika (Pomako)
39.	T-28	Timika (Pomako) – 212 – Atsy – 110 – Eci – 110 – Atsy – 82 – Ewer – 8 – Agats – 66 – Sawaerma – 22 – Mamugu – 610 – Timika (Pomako)
40.	T-29	Merauke (Kelapa Lima) – 194 – Kimaam – 180 – Moor – 40 – Bade (mapi) – 105 – Gantentiri (Bovendigul) – 519 – Merauke (Kelapa Lima)
41.	T-30	Merauke (Kelapa Lima) – 360 – Atsy – 86 – Agats – 86 – Atsy – 96 – Senggo – 96 – Atsy – 360 – Merauke (Kelapa Lima)

Sumber: Sistem Informasi Gerai Maritim Kemendag (2026)

Jaringan trayek adalah kumpulan trayek yang merupakan satu kesatuan untuk layanan pengangkutan barang dan/atau penumpang dari satu tempat ke tempat lainnya. Dalam operasional kapal, terdapat dua pola pengiriman yang umum diterapkan, yaitu:

1) *Liner*

   Adalah pelayanan yang dilakukan secara teratur dan terjadwal, baik untuk keberangkatan maupun kedatangan.

2) *Tramp*

   Adalah pengangkutan yang tidak terikat pada peraturan formal, memungkinkan kapal untuk berlayar ke mana saja.

Menurut Stopford (2009), sistem pelayaran *liner* merupakan layanan angkutan laut yang beroperasi secara terjadwal dan tetap, sedangkan *tramp shipping* bersifat tidak terjadwal dan bergantung pada permintaan pasar. Kedua sistem ini memiliki peran penting dalam menentukan efisiensi distribusi logistik maritim.

Berdasarkan konsep trayek dalam transportasi laut, dapat disimpulkan bahwa trayek merupakan jalur operasional yang menghubungkan berbagai pelabuhan dalam suatu sistem distribusi logistik. Keberhasilan suatu trayek sangat ditentukan oleh ketepatan jadwal, efisiensi operasional, serta koordinasi antar pihak yang terlibat. Dalam penelitian ini, Trayek H-3 dipahami sebagai bagian dari jaringan Tol Laut yang memiliki kompleksitas

operasional tinggi, sehingga memerlukan pengelolaan yang optimal untuk menjaga kelancaran dan keberlanjutan layanan.

4. Operasional

Secara umum, istilah operasional merujuk pada seluruh aktivitas atau proses yang dilakukan secara berkelanjutan dan sistematis dalam rangka menjalankan fungsi utama suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Heizer & Render (2014), kegiatan operasional adalah proses transformasi *input* menjadi *output* yang memiliki nilai tambah, dengan memanfaatkan sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan, teknologi, dan informasi secara optimal.

Selanjutnya, menurut Stevenson (2018) menjelaskan bahwa manajemen operasional adalah kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan proses produksi maupun jasa untuk menghasilkan *output* yang efisien dan efektif. Hal ini menunjukkan bahwa operasional tidak hanya berfokus pada proses produksi, tetapi juga mencakup pengelolaan sistem secara menyeluruh. Dalam konteks jasa, Fitzsimmons (2014) menegaskan bahwa keberhasilan operasional sangat ditentukan oleh kualitas pelayanan, ketepatan waktu, dan interaksi dengan pelanggan.

Dalam konteks manajemen, operasional tidak hanya terbatas pada aktivitas produksi, tetapi juga mencakup kegiatan pendukung seperti pengelolaan logistik, pelayanan, pengendalian mutu, distribusi, hingga manajemen rantai pasok. Kotler & Keller (2016) menekankan bahwa operasional adalah kegiatan yang bersifat teknis dan administratif yang harus berjalan secara efisien dan efektif, karena berkaitan langsung dengan kepuasan pelanggan dan pencapaian kinerja organisasi.

Pada perusahaan jasa, termasuk perusahaan yang bergerak di bidang pelayaran dan keagenan kapal, kegiatan operasional memiliki karakteristik tersendiri. Berbeda dengan sektor manufaktur, output dari perusahaan jasa lebih bersifat tidak berwujud (*intangible*), sehingga keberhasilan operasional lebih ditentukan oleh ketepatan waktu, kualitas pelayanan, kecepatan respon, dan kemampuan dalam menangani prosedur serta dokumen yang kompleks.

Berdasarkan teori manajemen operasional yang dikemukakan oleh Heizer dan Render serta Stevenson, dapat disimpulkan bahwa operasional merupakan proses pengelolaan sumber daya secara sistematis untuk menghasilkan layanan yang efektif dan efisien. Dalam konteks perusahaan jasa pelayaran, operasional

mencakup pengelolaan jadwal kapal, koordinasi kegiatan pelabuhan, serta pelayanan keagenan kapal. Oleh karena itu, dalam penelitian ini operasional dimaknai sebagai keseluruhan aktivitas yang dilakukan PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dalam memastikan kelancaran proses pelayaran dan distribusi logistik pada Trayek H-3.

B. PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 2. 2 Hasil Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Nama Penulis dan Tahun Terbitan	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
DINAMIKA PROGRAM TOL LAUT (2014–2024): Analisis Historis dan Dampaknya terhadap Pembangunan Maritim	Ody Aulia Rahmadhan, Sifa Mutiasari, Leli Yulifar (2024)	Program Tol Laut selama periode 2014-2024 telah berkembang melalui tahap pembangunan dasar, penguatan rute, hingga konsolidasi digital yang terbukti menurunkan disparitas harga sebesar 20-25% di wilayah timur Indonesia serta membuka peluang ekonomi baru, meski masih menghadapi kendala ketergantungan subsidi dan rendahnya muatan balik.	Sama-sama membahas Program Tol Laut dan keberlanjutannya dalam mendukung distribusi logistik nasional.	Fokus pada dampak Tol Laut secara nasional, sedangkan penelitian ini fokus pada PT Djakarta Lloyd Trayek H-3.
Integrasi Pelayaran Perintis dan Tol Laut untuk Mengoptimalkan *Return Cargo* di Indonesia	Wawan Rudi Berlianto dkk. (2025)	Implementasi Tol Laut berkontribusi pada pemerataan kesejahteraan sosial dan stabilisasi harga pangan, namun efektivitasnya masih terhambat oleh frekuensi pelayaran yang belum optimal, ketidakseimbangan muatan, serta infrastruktur pelabuhan yang belum	Sama-sama membahas permasalahan muatan balik (return cargo) dan efisiensi operasional Tol Laut.	Fokus pada integrasi pelayaran perintis, sedangkan penelitian ini fokus pada keberlanjutan operasional Trayek H-3.

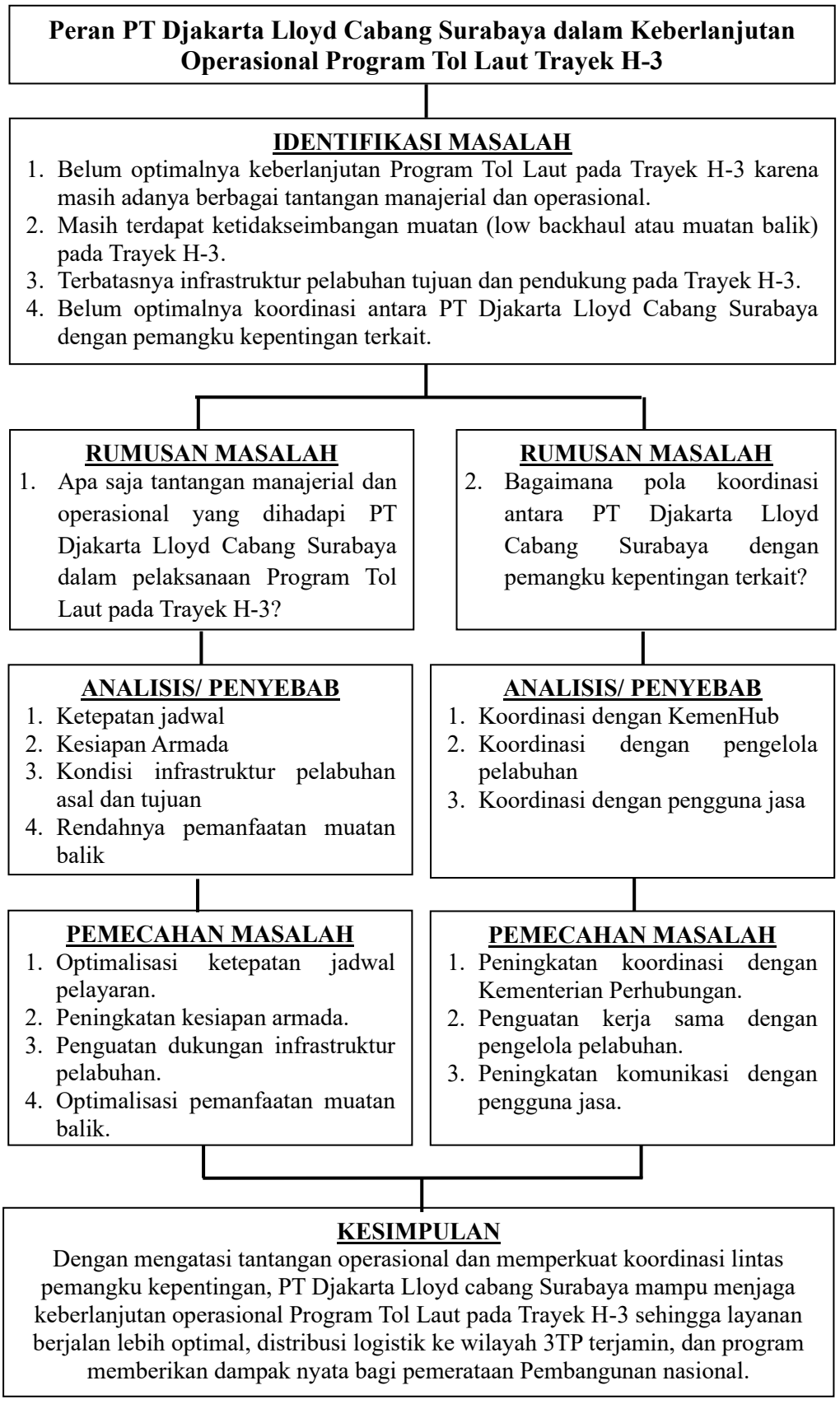
		memadai di wilayah 3T.		
IMPLEMENTATION OF THE SEA TOLL PROGRAM *(Jurnal Manajemen & Inovasi)*	Nurnila & Eliyanti Mokodompit (2025)	Rendahnya pemanfaatan muatan balik yang hanya mencapai 31-33% akibat kurangnya integrasi antara operasional Tol Laut dengan pelayaran perintis, sehingga merekomendasikan model sinkronisasi rute, penguatan platform digital SITOLAUT, serta pemberdayaan koperasi lokal sebagai agregator kargo untuk menciptakan ekosistem logistik maritim yang lebih efisien dan berkelanjutan.	Sama-sama mengkaji implementasi Program Tol Laut serta faktor yang mempengaruhi efektivitas operasionalnya.	Fokus pada implementasi program secara umum, sedangkan penelitian ini pada peran PT Djakarta Lloyd.
ANALISA PROGRAM TOL LAUT terhadap Ketersediaan Logistik di Wilayah 3T di Indonesia	ARI MANATUTO (2020)	Program Tol Laut memberikan pengaruh signifikan terhadap penyaluran dan ketersediaan logistik di wilayah 3TP (Tertinggal, Terpencil, Terluar, dan Perbatasan), meskipun operasionalnya masih menghadapi kendala yang mengharuskan adanya upaya standarisasi biaya, pemberdayaan moda transportasi lanjutan, hingga penguatan pengawasan agar tidak terjadi pelanggaran.	Sama-sama membahas kontribusi Program Tol Laut terhadap distribusi logistik di wilayah 3TP.	Fokus pada ketersediaan logistik, sedangkan penelitian ini pada keberlanjutan operasional Trayek H-3.
Peranan Kapal Tol Laut dalam Menunjang Distribusi Logistik pada Daerah	Prayudi Budi Utomo (2026)	Kapal Tol Laut yang dioperasikan oleh PT Subsea Lintas Globalindo memainkan peran strategis dalam menekan disparitas	Sama-sama membahas peran operator pelayaran dalam mendukung distribusi	Fokus pada peran kapal Tol Laut secara umum, sedangkan penelitian ini pada PT

Tertinggal (Surabaya)		harga barang dan meningkatkan aksesibilitas logistik guna mendukung pertumbuhan ekonomi di daerah terpencil. Namun, efektivitasnya masih dibatasi oleh faktor cuaca yang tidak menentu, keterbatasan infrastruktur pelabuhan, serta koordinasi antarlembaga yang belum optimal, sehingga diperlukan sinergi yang lebih kuat antara pemerintah, operator, pihak swasta, dan masyarakat lokal untuk mengoptimalkan manfaat program secara berkelanjutan.	logistik melalui Program Tol Laut.	Djakarta Lloyd dengan analisis SWOT.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah disajikan, dapat disimpulkan bahwa Program Tol Laut memiliki peran strategis dalam mendukung pemerataan pembangunan dan distribusi logistik di Indonesia, khususnya di wilayah tertinggal, terpencil, terluar, dan perbatasan (3TP). Penelitian oleh Rahmadhan et al., (2024) menunjukkan bahwa implementasi Tol Laut mampu menurunkan disparitas harga hingga 20–25% di wilayah timur Indonesia, meskipun masih menghadapi kendala ketergantungan terhadap subsidi dan rendahnya muatan balik (*return cargo*). Hal ini sejalan dengan penelitian Berlianto et al., (2025) serta Nurnila dan Mokodompit (2025) yang menekankan bahwa efektivitas program masih terhambat oleh ketidakseimbangan muatan, frekuensi pelayaran yang belum optimal, serta kurangnya integrasi antar moda dan sistem logistik. Sementara itu, Manatuto (2020) menegaskan bahwa keberhasilan distribusi logistik melalui Tol Laut juga dipengaruhi oleh aspek pengawasan, standarisasi biaya, dan dukungan infrastruktur, sedangkan Utomo (2026) menyoroti pentingnya sinergi antar pemangku kepentingan dalam mengatasi kendala operasional seperti cuaca, keterbatasan fasilitas pelabuhan, dan koordinasi antar lembaga.

Dengan demikian, secara umum penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keberlanjutan operasional Program Tol Laut tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis pelayaran, tetapi juga oleh kualitas manajemen operasional, efisiensi distribusi muatan, serta koordinasi antar stakeholder. Keterkaitan ini menjadi relevan dengan penelitian yang dilakukan, yaitu mengenai peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dalam keberlanjutan operasional Program Tol Laut Trayek H-3. Dalam konteks ini, PT Djakarta Lloyd tidak hanya berfungsi sebagai operator pelayaran, tetapi juga sebagai aktor kunci dalam memastikan kelancaran jadwal, optimalisasi muatan, serta penguatan koordinasi dengan berbagai pihak terkait. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat mengisi celah penelitian sebelumnya dengan lebih menekankan pada analisis peran institusi secara spesifik dalam menjaga konsistensi dan keberlanjutan operasional pada satu trayek tertentu, yaitu Trayek H-3.

C. KERANGKA PEMIKIRAN



BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan dalam BAB IV, penelitian ini menghasilkan kesimpulan yang menjawab kedua rumusan masalah yang ditetapkan. Kesimpulan tersebut disusun secara sistematis berdasarkan temuan-temuan empiris yang diperoleh melalui studi dokumentasi dan studi pustaka terhadap sumber-sumber sekunder yang relevan.

Pertama, penelitian ini berhasil mengidentifikasi dan mengkaji secara mendalam tantangan operasional utama yang dihadapi PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dalam pelaksanaan Program Tol Laut pada Trayek H-3. Tantangan tersebut termanifestasi dalam empat dimensi yang saling berkaitan, yaitu: ketidaktepatan jadwal pelayaran akibat kondisi cuaca ekstrem di perairan Selat Makassar dan Laut Maluku serta efek berantai keterlambatan antar pelabuhan singgah; keterbatasan kesiapan armada yang berpotensi mengganggu regularitas layanan liner apabila terjadi kerusakan teknis mendadak tanpa tersedianya kapal substitusi yang memadai; keterbatasan infrastruktur pelabuhan tujuan di Kolonedale, Bobong (Taliabu), dan Malbufa (Sula) yang menyebabkan proses bongkar muat menjadi tidak efisien; serta permasalahan struktural rendahnya faktor muatan balik yang secara konsisten hanya berkisar pada 31-33% dari kapasitas angkut. Keempat tantangan ini saling memperkuat satu sama lain dalam membentuk hambatan sistemik yang memengaruhi efektivitas dan keberlanjutan operasional Trayek H-3. Dalam perspektif teori manajemen operasional oleh Heizer dan Render (2014) serta Stevenson (2018), temuan ini mengindikasikan bahwa proses transformasi input menjadi output layanan pada Trayek H-3 belum berlangsung secara optimal, karena terdapat gangguan pada beberapa titik kritis dalam rantai operasional

yang secara langsung memengaruhi kualitas dan keandalan layanan kepada masyarakat di wilayah tertinggal, terpencil, terluar, dan perbatasan (3TP).

Kedua, penelitian ini berhasil mengevaluasi pola koordinasi dan sinergi antara PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dengan pemangku kepentingan terkait, yang meliputi Kementerian Perhubungan, pengelola pelabuhan (PT Pelindo), dan pengguna jasa. Koordinasi dengan Kementerian Perhubungan melalui mekanisme PSO terbukti bersifat kritis bagi keberlangsungan operasional, namun menghadapi tantangan dalam hal sinkronisasi perencanaan jangka menengah, sebagaimana tercermin dari pengurangan trayek PT Djakarta Lloyd menjadi lima rute utama pada tahun 2025 akibat kebijakan optimalisasi rute. Koordinasi dengan pengelola pelabuhan menghadapi hambatan struktural berupa keterbatasan infrastruktur di pelabuhan tujuan yang berada di luar kendali langsung perusahaan. Sementara itu, koordinasi dengan pengguna jasa terhambat oleh belum optimalnya pemanfaatan platform digital SITOLAUT dan rendahnya literasi digital di kalangan masyarakat wilayah 3TP. Kondisi ini menunjukkan bahwa koordinasi dan sinergi lintas pemangku kepentingan dalam ekosistem Tol Laut Trayek H-3 belum berlangsung secara sistematis dan terstruktur, sehingga berpotensi mengurangi efektivitas distribusi logistik secara keseluruhan. Temuan ini relevan dengan konsep peran yang dirumuskan oleh Soekanto (2009) dan Merton (2007), yang menegaskan bahwa peran tidak hanya bersifat formal dan teknis, tetapi juga mencakup tanggung jawab relasional dalam membangun koordinasi yang efektif di dalam suatu sistem.

Ketiga, secara keseluruhan hasil analisis SWOT dengan pendekatan IFAS dan EFAS menunjukkan bahwa PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya berada pada posisi Kuadran I (Strategi Agresif) dengan koordinat internal 1,62 dan koordinat eksternal 1,52. Posisi ini mengindikasikan bahwa meskipun terdapat kelemahan dan ancaman yang nyata, kekuatan internal-berupa status BUMN berpengalaman, dukungan subsidi PSO, komitmen terhadap jadwal liner, jaringan keagenan yang solid, dan pengalaman mendalam pada rute Indonesia Timur-serta peluang eksternal yang ada, khususnya komitmen pemerintah yang konsisten, pertumbuhan kebutuhan logistik 3TP, dan pengembangan ekosistem digital SITOLAUT, masih lebih dominan. Temuan ini membawa implikasi strategis yang penting: PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya sesungguhnya memiliki fondasi yang cukup kuat untuk menjalankan perannya dalam menjaga keberlanjutan operasional Trayek H-3, sepanjang kelemahan struktural-terutama rendahnya muatan balik dan terfragmentasinya

digitalisasi-ditangani secara serius dan strategis melalui pendekatan lintas sektoral yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan secara sinergis.

Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dalam keberlanjutan operasional Program Tol Laut Trayek H-3 telah berjalan dalam koridor yang benar, namun masih menghadapi kesenjangan antara potensi strategis yang dimiliki dan realisasi kinerja operasional di lapangan. Kesenjangan tersebut terutama bersumber dari faktor struktural yang bersifat lintas-aktor dan tidak dapat diselesaikan oleh PT Djakarta Lloyd secara unilateral, melainkan menuntut pendekatan kolaboratif yang terencana antara operator pelayaran, regulator pemerintah, pengelola pelabuhan, dan komunitas pengguna jasa di wilayah 3TP. Dalam kerangka konsep keberlanjutan menurut Notteboom dan Rodrigue (2005), keberlanjutan operasional Trayek H-3 akan tercapai manakala stabilitas jadwal, utilisasi kapal yang optimal, efisiensi rantai pasok, dan dukungan kelembagaan yang kuat dapat bersinergi secara terpadu dan berkesinambungan.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan penelitian dan temuan-temuan yang telah dibahas, berikut dikemukakan saran-saran yang bersifat konstruktif dan berbasis bukti, yang ditujukan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dalam penyelenggaraan Program Tol Laut Trayek H-3.

1. Saran kepada PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya

PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya perlu memprioritaskan penyusunan program peremajaan armada yang terencana dan berkelanjutan sebagai upaya mengurangi risiko gangguan jadwal akibat kerusakan teknis mendadak. Perusahaan disarankan untuk membangun mekanisme *contingency fleet*, baik melalui perjanjian time-charter dengan operator lain maupun kesepakatan kesediaan armada cadangan bersama sesama BUMN pelayaran, guna memastikan kesinambungan layanan liner pada Trayek H-3 tanpa jeda yang berkepanjangan. Selain itu, perusahaan perlu mengambil langkah konkret dalam mengatasi permasalahan muatan balik yang rendah dengan mengembangkan kemitraan strategis bersama koperasi lokal, UMKM, dan agregator kargo di wilayah Sulawesi Tengah dan Kepulauan Sula sebagai mitra dalam mengonsolidasikan komoditas lokal yang potensial untuk diperdagangkan ke Jawa. Upaya ini perlu didukung dengan digitalisasi sistem pengelolaan muatan yang terintegrasi dengan

platform SITOLAUT, sehingga perencanaan kapasitas kapal menjadi lebih prediktif dan efisien. PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya juga perlu meningkatkan kualitas pelaporan kinerja kepada Kementerian Perhubungan secara berkala dan berbasis data yang akurat, agar masukan operasional dari lapangan dapat dipertimbangkan secara serius dalam setiap pengambilan keputusan terkait kebijakan trayek.

2. Saran kepada Pemerintah (Kementerian Perhubungan)

Kementerian Perhubungan melalui Direktorat Jenderal Perhubungan Laut disarankan untuk memperkuat mekanisme konsultasi dan sinkronisasi perencanaan dengan operator pelayaran sebelum melakukan perubahan kebijakan trayek, terutama yang berdampak signifikan terhadap kontinuitas layanan ke wilayah 3TP. Kebijakan optimalisasi rute hendaknya tidak semata-mata didasarkan pada pertimbangan efisiensi anggaran, tetapi juga mempertimbangkan aspek aksesibilitas logistik masyarakat di wilayah tertinggal yang sangat bergantung pada regularitas layanan tol laut. Pemerintah juga perlu mempercepat pembangunan dan peningkatan kapasitas infrastruktur pelabuhan tujuan, khususnya di Kolonedale, Bobong (Taliabu), dan Malbufa (Sula), yang selama ini menjadi hambatan struktural dalam kelancaran proses bongkar muat dan regularitas jadwal pelayaran Trayek H-3. Program percepatan ini perlu diintegrasikan dengan rencana pembangunan infrastruktur wilayah 3TP dalam kerangka proyek strategis nasional. Di samping itu, pemerintah perlu mengembangkan model pembiayaan PSO yang lebih fleksibel dan responsif terhadap dinamika biaya operasional yang dihadapi operator, termasuk mekanisme penyesuaian subsidi yang dapat mengakomodasi perubahan biaya bahan bakar dan biaya kepelabuhanan secara lebih tepat waktu.

3. Saran kepada Pengelola Pelabuhan (PT Pelindo)

PT Pelabuhan Indonesia (Pelindo) selaku pengelola pelabuhan diharapkan dapat meningkatkan kapasitas koordinasi operasional dengan PT Djakarta Lloyd, khususnya dalam hal pengelolaan tambatan (*berth allocation*) dan kesiapan alat bongkar muat, sehingga proses sandar kapal di pelabuhan-pelabuhan tujuan Trayek H-3 dapat berjalan lebih tepat waktu dan efisien. Dalam konteks pelabuhan-pelabuhan tujuan yang masih memiliki keterbatasan infrastruktur, Pelindo disarankan untuk mengembangkan protokol operasional khusus yang mengakomodasi kondisi teknis dan keterbatasan fasilitas setempat, guna

mengurangi waktu tunggu kapal yang secara langsung mempengaruhi akumulasi keterlambatan jadwal pada trayek keseluruhan.

4. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal jenis data yang digunakan, yaitu sepenuhnya berbasis data sekunder dari literatur dan dokumen yang tersedia, tanpa melakukan wawancara langsung dengan informan kunci dari PT Djakarta Lloyd, Kementerian Perhubungan, maupun pengguna jasa di wilayah tujuan Trayek H-3. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan penelitian lapangan (*field research*) dengan metode wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi langsung terhadap kondisi operasional di pelabuhan-pelabuhan yang menjadi bagian dari Trayek H-3, sehingga dapat menghasilkan temuan yang lebih kaya, kontekstual, dan valid secara empiris. Selain itu, penelitian di masa depan dapat memperluas cakupan kajian dengan membandingkan kinerja operasional berbagai operator tol laut pada trayek yang memiliki karakteristik geografis serupa, guna mengidentifikasi praktik-praktik terbaik (*best practices*) yang dapat diadopsi secara lebih luas dalam pengelolaan Program Tol Laut di Indonesia. Kajian mengenai efektivitas penggunaan platform digital SITOLAUT dalam mendukung peningkatan muatan balik juga merupakan topik yang sangat relevan untuk diteliti lebih lanjut, mengingat digitalisasi logistik maritim menjadi salah satu kunci dalam meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan Program Tol Laut secara nasional.

DAFTAR PUSTAKA

Antjak, C. P. (2025). *Optimization of Local Commodity Distribution Through Sea Toll Program: An Evaluative Study of the Port-To-Port System of Tenau Kupang Port*.

Berlianto, W. R., dkk. (2025). *Integrasi Pelayaran Perintis dan Tol Laut untuk Mengoptimalkan Return Cargo di Indonesia*.

Creswell, J. W., & Guetterman, T. C. (2018). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research (6th ed.).* Pearson.

Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Capstone.*

Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2014). *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology (8th ed.)*. McGraw-Hill Education.

Hasan, M., dkk. (2022). Metode Penelitian Kualitatif. CV. Pena Persada.

Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management (11th ed.)*. Pearson.

Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor KM 282 Tahun 2020 Tentang *Perubahan Atas Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM 4 Tahun 2020.*

Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Laut Nomor 347/DJPL/2021 Tentang *Perubahan Surat Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Laut Nomor KP.22/DJPL/2021.*

Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Laut Nomor 709/DJPL/2022 Tentang *Perubahan keempat atas keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Laut Nomor KP.998/DJPL/2021.*

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson.

Kuncoro, M. (2015). Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi. Erlangga.

Manatuto, A. (2020). *Analisa Program Tol Laut terhadap Ketersediaan Logistik di Wilayah 3T di Indonesia.*

Nasrullah, M. A. (2025). *Maritime Connectivity and Economic Inclusion: A Decade of Indonesia's Sea Toll Program.*

Notteboom, T., & Rodrigue, J. P. (2005). *Port Regionalization: Towards a New Phase in Port Development.* Maritime Policy & Management, 32(3), 297-313.

Nur, M., & Saihu, M. (2024). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jurnal Penelitian, 12(1), 45-60.

Nurnila & Mokodompit, E. (2025). *Implementation of The Sea Toll Program*. Jurnal Manajemen & Inovasi.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 Tentang *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024.*

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2020 Tentang *Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2020-2024.*

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2021 Tentang *Penyelenggaraan Kewajiban Pelayanan Publik Untuk Angkutan Barang dari dan ke Daerah Tertinggal, Terpencil, Terluar, dan Perbatasan.*

Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 4 Tahun 2018 Tentang *Penyelenggaraan Kewajiban Pelayanan Publik Untuk Angkutan Barang Di Laut.*

Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 22 Tahun 2018 Tentang *Komponen Penghasilan Dan Biaya Yang Diperhitungkan Dalam Kegiatan Subsidi Penyelenggaraan Angkutan Barang Di Laut.*

Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 53 Tahun 2020 Tentang *Pencabutan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 1 Tahun 2015.*

Rahmadhan, O. A., Mutiasari, S., & Yulifar, L. (2025). *Dinamika Program Tol Laut (2014–2024): Analisis Historis dan Dampaknya terhadap Pembangunan Maritim.* JEJAK: Jurnal Pendidikan Sejarah & Sejarah, 5(2), 46–58.

Rangkuti, F. (2005). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama.

Rangkuti, F. (2016). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama.

Rodrigue, J. P. (2020). *The Geography of Transport Systems (5th ed.)*. Routledge.

Romdona, N. C., dkk. (2025). *Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Sosial*. Jurnal Metodologi, 8(2), 112-128.

Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F., & Hansen, E. G. (2016). *Business Models for Sustainability: A Co-Evolutionary Analysis of Sustainable Entrepreneurship, Innovation, and Transformation*. Organization & Environment, 29(3), 264-289.

Soekanto, S. (2009). Sosiologi Suatu Pengantar. PT Raja Grafindo Persada.

Stevenson, W. J. (2018). *Operations Management (13th ed.)*. McGraw-Hill Education.

Stopford, M. (2009). *Maritime Economics (3rd ed.)*. Routledge.

Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods). Alfabeta.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Sulung, M., & Muspawi, M. (2024). Sumber Data dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan, 15(1), 88-102.*

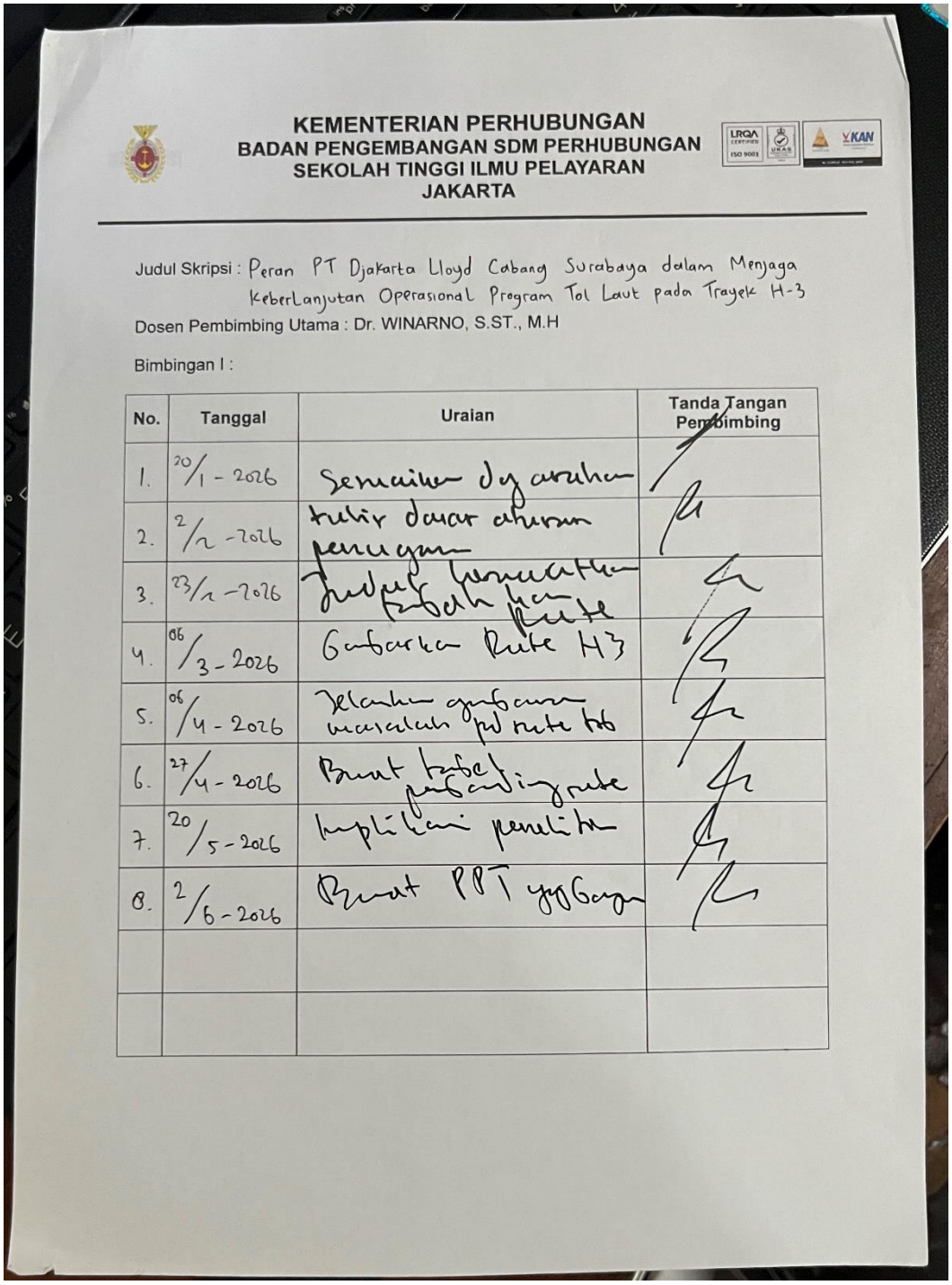
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2008 Tentang Pelayaran.

Utomo, P. B. (2026). *Peranan Kapal Tol Laut dalam Menunjang Distribusi Logistik pada Daerah Tertinggal (Surabaya)*.

World Commission on Environment and Development. (1987). Our Common Future. Oxford University Press.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Bimbingan



KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN
JAKARTA

Judul Skripsi : Peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya dalam Menjaga KeberLanjutan Operasional Program Tol Laut pada Trayek H-3

Dosen Pembimbing Utama : Dr. WINARNO, S.ST., M.H

Bimbingan I :

No.	Tanggal	Uraian	Tanda Tangan Pembimbing
1.	20/1 - 2026	Seminar Dg arahan	
2.	2/2 -2026	tulis dasar aturan penulisan	
3.	23/2 -2026	judul, rumusan masalah, tujuan	
4.	06/3 - 2026	Gambarkan Rute H3	
5.	06/4 - 2026	Jelaskan gambaran masalah pd rute tsb	
6.	27/4 - 2026	Buat tabel perbandingan	
7.	20/5 - 2026	implikasi penelitian	
8.	2/6 - 2026	Buat PPT yg Bagus	

KEMENTERIAN PERHUBUNGAN
BADAN PENGEMBANGAN SDM PERHUBUNGAN
SEKOLAH TINGGI ILMU PELAYARAN
JAKARTA

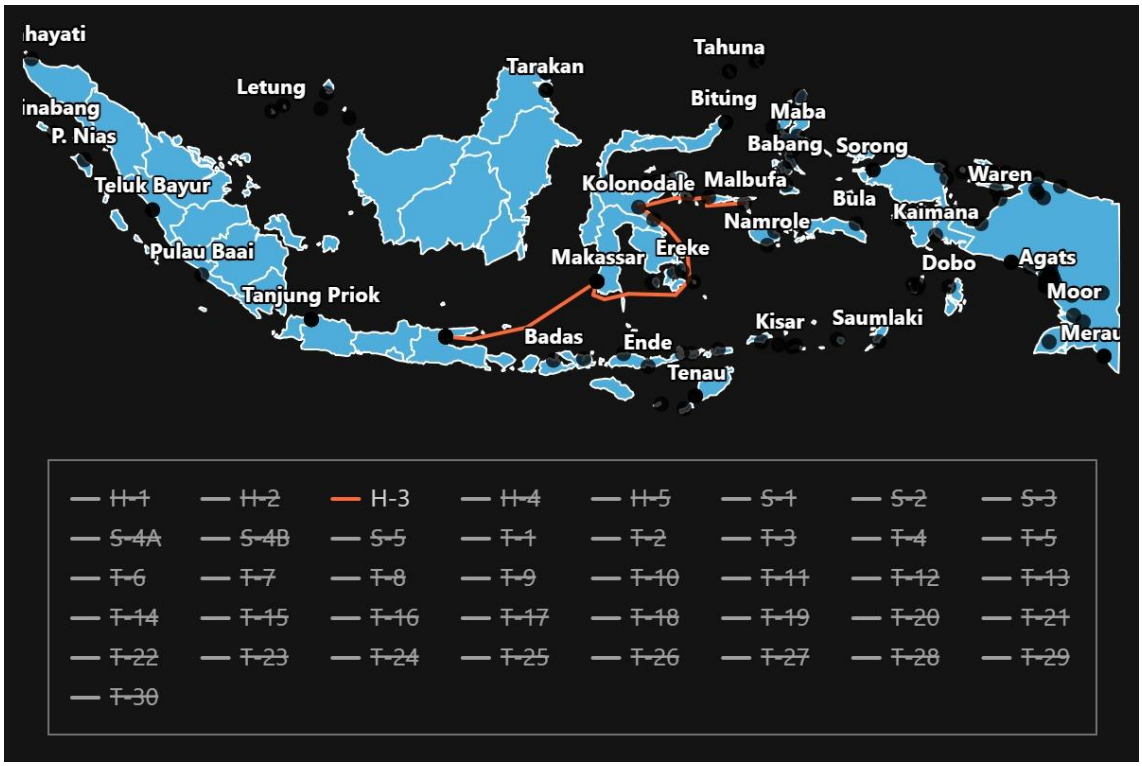
Judul Skripsi : Peran PT Djakarta lloyd Cabang Surabaya dalam Menjaga Keberlanjutan Operasional Program Tol laut pada Trayek H-3

Dosen Pembimbing Pendamping : ROMA DORMAWATI

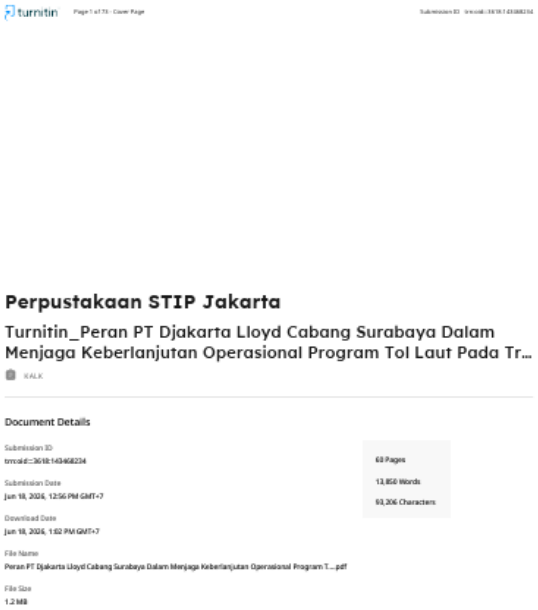
Bimbingan II :

No.	Tanggal	Uraian	Tanda Tangan Pembimbing
1	20/1 - 2026	Pengajuan judul proposal	
2.	2/2 - 2026	Revisi Bab 1	
3.	23/2 - 2026	Acc Bab 1, Lanjut Bab 2	
4.	09/3 - 2026	Tambahkan Persamaan & Perbedaan Penelitian Terdahulu	
5.	08/4 - 2026	Acc Bab 2, Lanjut Bab 3	
6.	27/4 - 2026	Lanjut Bab 4	
7.	20/5 - 2026	Revisi Bab 4, lanjut Bab 5	
8.	2/6 - 2026	Siap Sidang	

Lampiran 2 Trayek H-3



Lampiran 3 Turnitin



turnitin Page 1 of 73 - Cover Page Submission ID trn:oid:::3618:143468234

Perpustakaan STIP Jakarta

Turnitin_Peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya Dalam Menjaga Keberlanjutan Operasional Program Tol Laut Pada Tr...

KALK

Document Details

Submission ID
trn:oid:::3618:143468234

Submission Date
Jun 18, 2026, 12:56 PM GMT+7

Download Date
Jun 18, 2026, 1:02 PM GMT+7

File Name
Peran PT Djakarta Lloyd Cabang Surabaya Dalam Menjaga Keberlanjutan Operasional Program T....pdf

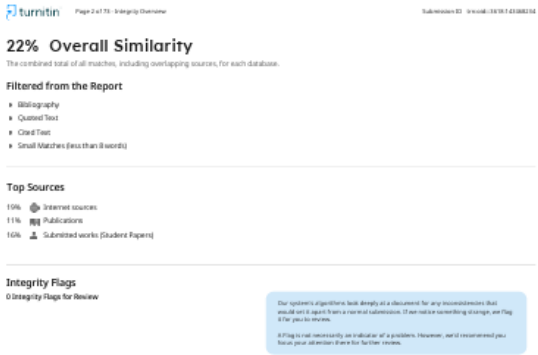
File Size
1.2 MB

68 Pages

13,850 Words

93,206 Characters

turnitin Page 1 of 73 - Cover Page Submission ID trn:oid:::3618:143468234



turnitin Page 2 of 73 - Integrity Overview Submission ID trn:oid:::3618:143468234

22% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text
- Cited Text
- Small Matches (less than 8 words)

Top Sources

19% Internet sources
11% Publications
16% Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

turnitin Page 2 of 73 - Integrity Overview Submission ID trn:oid:::3618:143468234