

Analisis Struktur Pasar Pelayaran Akibat Konsolidasi dan Aliansi Global

*Meryana Aisyah, Eliyanti A. Mokodompit

Universitas Halu Oleo, Indonesia

*Email korespondensi: mery.kpu@gmail.com

Received:	Revised:	Accepted:	Available Online:	Published:
28/11/2025	02/01/2026	03/01/2026	04/01/2026	04/01/2026

Abstract

This study analyzes how global consolidation and strategic alliances are reshaping the structure of Indonesia's maritime shipping market. International environmental regulations particularly IMO 2023 and the Net-Zero 2050 target have intensified capital requirements for fleet modernization, driving mergers, acquisitions, and alliances as strategies to achieve economies of scale and improve competitiveness. Using a descriptive qualitative method and literature-based analysis, the research reviews scholarly journals, industry reports, and international maritime data. The findings show that while global consolidation enhances operational efficiency, route integration, and cost reduction, it also increases market concentration and entry barriers for smaller carriers. In Indonesia, despite its geostrategic position with 40% of global trade passing through its waters, foreign operators still dominate over 96% of international cargo transport. Government initiatives such as the Sea Toll Program and port modernization have improved connectivity, though structural challenges such as low shipyard productivity and high logistics costs continue to limit national competitiveness. The study concludes that consolidation is essential for strengthening Indonesia's shipping capacity and competitiveness, but requires comprehensive policy support to enhance logistics efficiency and integrate national carriers into global networks.

Keywords: Shipping Market Structure; Global Alliances; Sea Toll.

Abstrak

Penelitian ini menganalisis bagaimana konsolidasi global dan pembentukan aliansi strategis mengubah struktur pasar pelayaran Indonesia. Regulasi lingkungan internasional khususnya IMO 2023 dan target Net-Zero 2050 meningkatkan kebutuhan investasi untuk modernisasi armada, sehingga mendorong merger, akuisisi, dan aliansi guna mencapai skala ekonomi dan meningkatkan daya saing. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui studi literatur terhadap jurnal ilmiah, laporan industri, dan data maritim internasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsolidasi global meningkatkan efisiensi operasional, integrasi rute, dan penurunan biaya, tetapi juga menimbulkan peningkatan konsentrasi pasar dan hambatan masuk bagi operator kecil. Di Indonesia, meskipun memiliki posisi geostrategis dilalui 40% perdagangan dunia, pelayaran internasional masih didominasi armada asing lebih dari 96%. Program Tol Laut dan modernisasi pelabuhan telah meningkatkan konektivitas, namun keterbatasan seperti rendahnya produktivitas galangan kapal dan tingginya biaya logistik tetap menjadi kendala. Penelitian menyimpulkan bahwa konsolidasi diperlukan untuk memperkuat kapasitas dan daya saing pelayaran nasional, namun keberhasilannya memerlukan dukungan



Copyrights © Author(s). This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License (CC BY-SA 4.0). All writings published in this journal are personal views of the author and do not represent the views of this journal and the author's affiliated institutions.

kebijakan komprehensif untuk meningkatkan efisiensi logistik dan integrasi ke jaringan pelayaran global.

Kata Kunci: Struktur Pasar Pelayaran; Aliansi Global; Tol Laut.

PENDAHULUAN

Sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, dua pertiga wilayah teritorial Indonesia adalah lautan. Kondisi geografis ini menjadikan transportasi laut sebagai pilar utama bagi konektivitas nasional dan distribusi logistik. Sektor pelayaran memegang peranan strategis global maupun domestik, terbukti dengan 40% perdagangan dunia melintasi perairan Indonesia dan lebih dari 90% ekspor/impor nasional bergantung pada moda ini. Oleh karena itu, peranan strategis sektor pelayaran sangat penting dalam menjamin stabilitas ekonomi, integrasi wilayah, dan daya saing logistik Indonesia. Peranan strategis menjadikan sektor pelayaran sangat dipengaruhi oleh dinamika ekonomi global, perkembangan teknologi, serta kebutuhan efisiensi dalam rantai pasokan. Seiring meningkatnya kegiatan perdagangan antarnegara, perusahaan pelayaran menghadapi tekanan untuk menyediakan layanan yang lebih cepat, lebih efisien, dan berbiaya lebih rendah. Kondisi ini mendorong terjadinya perubahan dalam struktur pasar pelayaran di berbagai kawasan dunia.

Dalam beberapa tahun terakhir, banyak industri mengalami transformasi struktural yang signifikan. Salah satu faktor yang memengaruhi perubahan tersebut adalah intensitas persaingan yang semakin tinggi, yang mendorong perusahaan untuk melakukan penyesuaian strategi melalui konsolidasi, merger, akuisisi, dan pembentukan aliansi. Konsolidasi dilakukan untuk memperkuat posisi pasar, memanfaatkan skala ekonomi, serta mengurangi biaya produksi atau distribusi. Sementara itu, aliansi dan kerja sama strategis memungkinkan perusahaan memperluas jaringan operasi tanpa harus menambah investasi besar. Kombinasi faktor-faktor tersebut menyebabkan struktur pasar di beberapa sektor menjadi semakin terkonsentrasi (Abhold *et al*, 2022).

Selain konsolidasi, perkembangan besar lainnya terlihat dalam pembentukan aliansi global. Aliansi ini merupakan bentuk kerja sama strategis antarperusahaan pelayaran untuk berbagi kapasitas kapal, mengatur jadwal secara terkoordinasi, serta memperluas jaringan rute pelayanan. Melalui kerja sama ini, perusahaan mampu meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya operasional, dan memperluas jangkauan layanan tanpa harus menambah armada secara mandiri. Meskipun memberikan keuntungan bagi operator, pembentukan aliansi juga berdampak pada struktur pasar karena sejumlah besar kapasitas pelayaran dikuasai oleh kelompok perusahaan tertentu.

Pasar pelayaran bersifat *contestable* meskipun berada dalam era aliansi. Tingkat konsentrasi pasar yang lebih tinggi tidak selalu menyebabkan berkurangnya tingkat persaingan. Aliansi pelayaran bukan menjadi hambatan, tetapi justru berfungsi sebagai mekanisme untuk menurunkan biaya operasional per unit sehingga membantu keberlanjutan operasi dalam industri pelayaran (Borggreve & Gordon, 2025). Perubahan struktur pasar pelayaran akibat konsolidasi dan aliansi global membawa konsekuensi yang luas. Di satu sisi, perubahan tersebut dapat meningkatkan efisiensi operasional dan stabilitas layanan. Di sisi lain, meningkatnya konsentrasi pasar dapat menyebabkan menurunnya tingkat persaingan dan berpotensi memengaruhi pola penentuan tarif serta pilihan layanan bagi pengguna. Situasi ini menimbulkan pertanyaan mengenai bagaimana perubahan tersebut mempengaruhi dinamika industri, perilaku perusahaan, serta keseimbangan pasar secara keseluruhan.

Oleh karena itu, diperlukan analisis yang lebih mendalam untuk memahami bagaimana konsolidasi dan aliansi global membentuk struktur pasar pelayaran masa kini. Kajian mengenai perubahan struktur pasar menjadi penting agar dapat memberikan gambaran mengenai arah perkembangan industri pelayaran internasional serta dampaknya terhadap persaingan, efisiensi, dan layanan yang diterima pengguna. Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian mengenai perubahan struktur pasar pelayaran akibat konsolidasi dan aliansi global menjadi relevan untuk dilakukan.

KAJIAN PUSTAKA

Struktur Pasar Dalam Industri Pelayaran

Struktur pasar pelayaran merupakan konstruksi fundamental yang secara intrinsik dibentuk oleh interaksi kompleks antara jumlah operator yang berpartisipasi, distribusi kapasitas angkut pada rute-rute yang tersedia, serta tingkat formalisasi koordinasi yang terjalin di antara seluruh entitas industri. Observasi empiris seringkali mengidentifikasi fenomena fragmentasi operasi sebagai karakteristik dominan, terutama pada segmen pasar domestik, yang ditandai oleh dominasi sejumlah besar perusahaan skala kecil yang beroperasi secara independen. Fragmentasi ini secara kausalitas memicu inefisiensi signifikan dalam optimasi jaringan logistik, menghasilkan alokasi rute yang suboptimal dan peningkatan waktu tunggu kapal (*idle time*) di pelabuhan. Konsekuensi ekonominya adalah eskalasi pada biaya logistik agregat, yang secara langsung meningkatkan *cost component* barang yang didistribusikan, sekaligus penurunan drastis pada metrik pemanfaatan kapasitas kapal (*utilization rate*) akibat minimnya muatan balik atau jadwal yang tidak tersinkronisasi (Berlianto *et al*, 2025).

Konsolidasi Kapasitas Dan Perubahan Struktur Pasar Pelayaran

Peningkatan konsentrasi kapasitas pelayaran telah menjadi karakteristik struktural yang paling menonjol dalam industri pelayaran kontainer global selama satu dekade terakhir, merepresentasikan pergeseran mendasar menuju model pasar yang semakin oligopolistik. Fenomena peningkatan konsentrasi ini merupakan hasil langsung dari serangkaian inisiatif merger dan akuisisi (M&A) berskala masif yang secara signifikan telah mereduksi jumlah entitas operator independen yang sebelumnya aktif di pasar utama. Konsolidasi vertikal dan horizontal ini tidak hanya bertujuan untuk memperbesar skala ekonomi dan operasi perusahaan-perusahaan besar yang terlibat, tetapi juga secara fundamental mengubah dinamika kompetisi dan operasional industri. Dampak perubahan struktural ini meluas ke berbagai aspek esensial pasar, termasuk peningkatan efisiensi layanan internal operator, ekspansi jangkauan jaringan pelayaran (*service coverage*) global, serta peningkatan substansial pada hambatan masuk (*barriers to entry*) bagi operator baru yang ingin menembus pasar *mainline*. Konsekuensinya, semakin tinggi derajat konsentrasi pasar, semakin besar pula potensi munculnya kekuatan pasar (*market power*) yang terpusat. Kekuatan pasar ini memungkinkan operator-operator besar yang mendominasi untuk melakukan manajemen kapasitas strategis, sehingga memungkinkan mereka untuk memengaruhi penetapan tarif, serta membatasi pilihan layanan yang tersedia bagi pengguna jasa, yang memerlukan pengawasan regulasi ketat (Borggreve & Gordon, 2025).

Dampak Konsolidasi Dan Aliansi Global Terhadap Persaingan Usaha

Dampak aliansi strategis terhadap dinamika kompetisi dalam industri pelayaran kontainer memiliki sifat yang fundamental ambivalen, menampilkan manfaat pro-kompetitif sekaligus potensi anti-kompetitif yang signifikan. Di satu sisi, aliansi terbukti memberikan efek pro-kompetitif melalui peningkatan substansial pada efisiensi operasional karena konsolidasi sumber daya, yang secara teoretis menghasilkan

pengurangan biaya operasional dan perbaikan kualitas layanan. Menurut Wang dan Chen (2017) mengonfirmasi adanya tingkat kepuasan pengguna yang tinggi terhadap operasi aliansi yang lebih terkoordinasi dan terstruktur. Namun, pada sisi lain keberadaan aliansi menimbulkan potensi serius anti-kompetitif, khususnya ketika pasar didominasi oleh hanya tiga mega-alliances yang secara kolektif menguasai mayoritas kapasitas angkut global. Sedangkan menurut Evangelista (2019), menegaskan bahwa struktur pasar yang semakin terkonsentrasi ini secara substansial meningkatkan hambatan masuk (*barriers to entry*) bagi operator baru, sehingga kompetisi secara efektif menjadi terbatas pada segelintir pemain besar saja. Dengan demikian, konsolidasi dan aliansi memiliki implikasi yang kompleks terhadap persaingan, di mana efek bersihnya sangat bergantung pada bagaimana mekanisme aliansi tersebut dikelola, seberapa ketat pengawasan regulasi diterapkan, dan bagaimana dinamika persaingan tersebut terwujud pada masing-masing rute pelayaran spesifik (Khance, 2024).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi literatur untuk menganalisis perubahan struktur pasar pelayaran akibat konsolidasi dan aliansi global. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam dinamika industri pelayaran melalui penelusuran, pengkajian, dan interpretasi berbagai sumber pustaka yang relevan, seperti jurnal ilmiah, laporan industri maritim, publikasi organisasi internasional (UNCTAD, OECD, dan IMO), data statistik resmi, serta dokumen kebijakan sektor transportasi laut. Studi literatur digunakan untuk mengidentifikasi pola konsolidasi perusahaan pelayaran, perkembangan aliansi global, serta dampaknya terhadap struktur pasar, konektivitas pelabuhan, dan tingkat konsentrasi layanan. Data dan temuan dari berbagai sumber tersebut kemudian dianalisis secara kualitatif dengan teknik analisis isi (*content analysis*) untuk menghasilkan deskripsi menyeluruh mengenai perubahan struktur pasar pelayaran dan implikasinya terhadap persaingan, efisiensi, serta distribusi arus pelayaran di tingkat global maupun regional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Tekanan Regulasi Global dan Persaingan Regional terhadap Konsolidasi Industri Pelayaran Indonesia.

Dinamika industri pelayaran Indonesia menunjukkan bahwa perubahan struktur pasar tidak hanya dipicu oleh faktor domestik, tetapi juga dipengaruhi secara kuat oleh tekanan eksogen dari regulasi internasional dan persaingan global. Salah satu faktor paling signifikan adalah meningkatnya standar lingkungan yang berlaku secara global, terutama melalui kebijakan IMO 2023 dan target IMO Net-Zero Emission 2050, yang mengatur ketat emisi karbon kapal dan memperketat standar operasional pelayaran internasional. Regulasi ini mendorong perusahaan pelayaran untuk memperbarui armada, menerapkan teknologi efisiensi energi, dan mengadopsi bahan bakar alternatif seperti LNG, methanol, dan e-ammonia. Literatur menunjukkan bahwa penerapan standar lingkungan global telah mempercepat konsolidasi di berbagai negara karena tingginya kebutuhan investasi modal yang tidak dapat dipenuhi oleh perusahaan kecil secara individual (Cariou & Wolff, 2021; Notteboom & Acciaro, 2022).

Dalam konteks Indonesia, tekanan regulasi ESG ini mendorong perusahaan-perusahaan pelayaran nasional untuk mempertimbangkan merger, akuisisi, maupun pembentukan aliansi operasional guna mencapai skala ekonomi dan kapasitas permodalan yang memadai. Konsolidasi menjadi strategi adaptasi untuk mengurangi biaya pemenuhan standar IMO, meningkatkan efisiensi bahan bakar, dan memperkuat posisi perusahaan di pasar internasional. Hal ini sejalan dengan temuan UNCTAD (2023)

yang menyatakan bahwa beban kepatuhan terhadap regulasi lingkungan merupakan salah satu pemicu utama terjadinya gelombang konsolidasi global pada periode 2016–2023.

Dalam kondisi tersebut, konsolidasi dan aliansi strategis menjadi mekanisme penting untuk memperkuat daya saing pelayaran Indonesia di pasar regional. Dengan bergabungnya beberapa perusahaan, tercipta kapasitas armada yang lebih besar, jadwal pelayaran yang lebih terintegrasi, serta efisiensi biaya yang dapat menurunkan ketergantungan pada pelabuhan hub asing. Hal ini diperkuat oleh literatur Notteboom & Rodrigue (2023) yang menyatakan bahwa konsolidasi pada level nasional sering kali merupakan respon kepada kedigdayaan hub regional yang beroperasi dengan produktivitas dan konektivitas tinggi.

Pembentukan aliansi global turut mempercepat perubahan struktur pasar dengan meningkatkan koordinasi rute, berbagi ruang kapal (slot sharing), dan sinkronisasi jadwal untuk menekan biaya operasional. Notteboom dan Rodrigue (2023) menjelaskan bahwa aliansi global memberikan skala ekonomi yang sangat besar melalui pengoperasian ultra-large container vessels (ULCV) berkapasitas >20.000 TEU, sehingga biaya per unit dapat ditekan secara signifikan. Namun demikian, efisiensi tersebut juga memunculkan konsekuensi berupa berkurangnya tingkat persaingan dan meningkatnya hambatan masuk bagi perusahaan pelayaran kecil maupun negara berkembang. Dengan demikian, konsolidasi dan aliansi global secara simultan meningkatkan efisiensi industri namun mengurangi keberagaman pelaku pasar.

Peran Geostrategis Maritim dan Proporsi Perdagangan Global.

Posisi Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia menempatkannya pada peran yang sangat strategis dalam jaringan rantai pasok maritim global. Sekitar 40% volume perdagangan internasional diketahui melintasi perairan nusantara, menjadikan Indonesia sebagai salah satu titik krusial dalam jalur perdagangan global (Kementerian Perhubungan, 2018). Keunggulan geografis ini memberikan nilai tambah yang besar terhadap perekonomian nasional, khususnya dalam mendukung konektivitas antarwilayah dan integrasi Indonesia dalam sistem logistik dunia.

Ketergantungan ekonomi nasional terhadap moda transportasi laut terlihat jelas dalam data perdagangan, di mana lebih dari 90% aktivitas ekspor dan impor Indonesia diangkut melalui jalur ini (BPS, berbagai tahun). Tingginya ketergantungan tersebut menunjukkan bahwa sektor pelayaran memiliki peran vital dalam menjaga stabilitas ekonomi dan kelancaran arus barang lintas negara. Namun, besarnya kebutuhan terhadap jasa angkutan laut tidak sebanding dengan kapasitas pelayaran nasional dalam menangani volume perdagangan internasional.

Data historis menunjukkan adanya disparitas yang signifikan dalam struktur layanan pelayaran Indonesia. Sekitar 96,59% angkutan kargo internasional masih didominasi oleh armada asing, sedangkan kontribusi pelayaran nasional relatif kecil dalam melayani rute luar negeri (Kementerian Perhubungan/INSA, data historis). Dominasi ini menggambarkan keterbatasan daya saing perusahaan pelayaran nasional, baik dari sisi kapasitas armada, efisiensi operasional, maupun kemampuan untuk masuk ke jaringan pelayaran global.

Sementara itu, pertumbuhan arus peti kemas nasional terus menunjukkan tren peningkatan positif, dengan rata-rata pertumbuhan tahunan yang melampaui 6% (Asosiasi Logistik/Pelindo, data terbaru). Peningkatan aktivitas kontainerisasi ini mencerminkan besarnya potensi pasar logistik yang dapat dimanfaatkan oleh pelayaran nasional, baik pada segmen domestik maupun internasional. Pertumbuhan tersebut

sekaligus menjadi indikator bahwa permintaan layanan transportasi laut akan terus meningkat seiring berkembangnya perdagangan dan industri dalam negeri.

Dalam konteks tersebut, kebutuhan akan konsolidasi industri pelayaran nasional menjadi semakin mendesak. Konsolidasi dipandang sebagai strategi untuk memperkuat kapasitas armada, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperbaiki posisi tawar perusahaan pelayaran Indonesia di tengah kompetisi global yang semakin ketat. Selain itu, konsolidasi juga diharapkan mampu menciptakan struktur industri yang lebih solid sehingga pelayaran nasional memiliki peluang lebih besar untuk merebut pangsa pasar logistik internasional yang selama ini didominasi oleh operator asing.

Upaya Konsolidasi Domestik dan Peningkatan Efisiensi Logistik.

Konsolidasi industri pelayaran di Indonesia secara endogen didorong oleh inisiatif kebijakan pemerintah yang berfokus pada peningkatan efisiensi dan pemerataan layanan logistik nasional. Salah satu instrumen utama kebijakan tersebut adalah Program Tol Laut, yang secara bertahap memperluas jangkauan konektivitas antarpulau. Program ini telah berhasil meningkatkan aksesibilitas logistik ke wilayah terpencil, dengan cakupan lebih dari 100 pelabuhan singgah dan ratusan trayek tetap yang beroperasi secara reguler (Kementerian Perhubungan, Laporan Tahunan Program). Ekspansi tersebut tidak hanya memperkuat jaringan distribusi domestik, tetapi juga menciptakan kebutuhan baru bagi perusahaan pelayaran nasional untuk memperbesar skala operasi agar mampu melayani rute panjang dengan efisiensi yang lebih baik.

Di sektor infrastruktur, Pelabuhan Tanjung Priok sebagai hub utama Indonesia menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan setelah berbagai program modernisasi dan digitalisasi diterapkan. Masuknya Tanjung Priok ke dalam 20 besar World Bank Container Port Performance Index (CPPI) 2023 merupakan capaian penting yang menandakan bahwa produktivitas terminal peti kemas nasional mulai mendekati standar global. Peningkatan efisiensi pelayanan kapal dan bongkar muat di pelabuhan strategis tersebut menjadi fondasi penting bagi penguatan posisi pelayaran nasional, terutama dalam menarik layanan direct call dan meningkatkan daya saing terhadap perusahaan asing yang telah terkonsolidasi dalam aliansi global.

Namun demikian, sejumlah tantangan struktural masih membatasi efektivitas konsolidasi pelayaran di Indonesia. Salah satu hambatan utama adalah rendahnya utilisasi industri galangan kapal nasional, yang hanya mencapai sekitar 50% untuk pembangunan kapal baru (Kementerian Perindustrian/IPERINDO, data industri). Rendahnya tingkat pemanfaatan ini menggambarkan lemahnya kapasitas industri pendukung pelayaran dalam menyediakan armada yang kompetitif, baik dari sisi harga maupun kualitas. Hal tersebut pada akhirnya memperlambat proses ekspansi kapasitas armada perusahaan pelayaran nasional yang sangat diperlukan untuk memasuki jaringan logistik internasional.

Tantangan lain tercermin dalam posisi Indonesia pada Logistics Performance Index (LPI) 2023, di mana Indonesia berada pada peringkat 61 secara global (The World Bank). Peringkat ini menunjukkan masih tingginya biaya logistik nasional dan belum optimalnya kualitas layanan logistik di berbagai komponen rantai pasok. Kondisi tersebut menjadi disinsentif bagi peningkatan daya saing pelayaran nasional karena tingginya biaya operasional, inefisiensi distribusi, serta keterbatasan integrasi logistik antarwilayah. Dengan demikian, meskipun pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk mendorong konsolidasi melalui pengembangan konektivitas dan modernisasi infrastruktur, hambatan struktural tersebut menuntut intervensi lebih komprehensif untuk memperkuat industri pelayaran secara menyeluruh.

KESIMPULAN.

Perubahan struktur pasar pelayaran Indonesia menegaskan bahwa dinamika industri ini tidak dapat dipisahkan dari interaksi antara tekanan regulasi internasional (seperti standar IMO 2023 dan target Net-Zero 2050), kompetisi regional, dan tantangan struktural domestik. Peningkatan kebutuhan investasi akibat regulasi lingkungan internasional bertindak sebagai katalis yang mempercepat proses konsolidasi baik melalui merger, akuisisi maupun pembentukan aliansi strategis sebagaimana tren global yang didokumentasikan. Meskipun Indonesia memiliki keunggulan geostrategis karena dilalui 40% perdagangan dunia dan mengandalkan laut untuk lebih dari 90% aktivitas ekspor impor, daya saing pelayaran nasional masih tergolong rendah, dibuktikan oleh dominasi armada asing dalam angkutan kargo internasional hingga lebih dari 96%. Oleh karena itu, konsolidasi industri pelayaran Indonesia perlu strategi esensial untuk memperkuat kapasitas armada dan meningkatkan efisiensi operasional; namun, keberhasilannya mensyaratkan dukungan kebijakan yang komprehensif untuk mengatasi keterbatasan struktural domestik dan mendorong integrasi logistik nasional, agar potensi geostrategis dan peluang pertumbuhan logistik dapat dimanfaatkan secara optimal oleh pelaku pelayaran nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Abhold, K. et. Al., (2022). Transisi Energi Pelayaran: Peluang Strategis di Indonesia. Global Maritime Forum.
- Adzam, M. (2025). ANALISIS KEMANDIRIAN FISKAL DAN POTENSI EKONOMI DALAM PEMEKARAN WILAYAH: STUDI KASUS CALON DOB PROVINSI KEPULAUAN BUTON. *Prima Ekonomika*, 16(1), 84–102. <https://doi.org/https://doi.org/10.37330/prima.v16i1.283>
- Adzam, M., Lubis, M. M., Rahmayani, M. W., Kusumastuti, S. Y., Kusumawardhani, F., Juniartika, S., & Fathah, R. N. (2025). *Dinamika Kebijakan Fiskal dan Moneter di Indonesia*. Star Digital Publishing
- Berlianto, W. R. et. al., (2025). Integrasi Pelayaran Perintis (*Pioneer Shipping*) dan Tol Laut untuk Mengoptimalkan *Return Cargo* di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen* Vol. 5, No.2.
- Borggreve, R. & Gordon, W. (2025). Container alliance strategies, Market Concentration and Equality: A Dynamic Time Warping Clustering Approach. *Journal of Transport Geography* 126.
- BPS (Badan Pusat Statistik). (2025). Statistik Transportasi Laut dan Perdagangan Luar Negeri. Jakarta: BPS.
- International Maritime Organization (IMO). (2023). Marine Environment Protection Committee (MEPC) Documents: Fokus Regulasi IMO 2023. London: IMO.
- Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. (2018). Studi Komprehensif Posisi Geostrategis Indonesia dan Jalur Perdagangan Dunia. Jakarta: Kementerian Perhubungan.
- Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. (2024). Laporan Kunjungan Kapal Asing dan Nasional (SIMLALA). Jakarta: Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2025). Data Kapasitas dan Utilisasi Industri Galangan Kapal Nasional. Jakarta: Kementerian Perindustrian.
- Khanche, M. H. M. (2024). Comparative Study of Shipping Alliances and Their Economic Impact on International Trade: A Meta-Analysis Approach. *Rabindra Bharati University Journal of Economics*.

Tenggara Strategics. (2024). Peta Jalan Industri Pelayaran 2024-2029: Data Pangsa Pasar Kapal Asing. Jakarta: Tenggara Strategics.

The World Bank. (2023). Container Port Performance Index (CPPI) 2023. Washington, D.C.: The World Bank.

The World Bank. (2023). Logistics Performance Index (LPI) 2023. Washington, D.C.: The World Bank.