

Beroperasi selama lebih 130 tahun, Keretapi Tanah Melayu Berhad (KTMB) merupakan syarikat pengedali rel terawal di negara ini.

Sejak ditubuhkan, KTMB berdepan dengan pelbagai cabaran, malah menanggung kos kerugian saban tahun akibat ketirisan dalam beberapa sektor.

Bagaimanapun, berdasarkan laporan media Jun lalu, organisasi itu mengumumkan keuntungan bersih bagi 2017 selepas mencatatkan kerugian hampir RM3 bilion sejak dikorporatkan pada 1992.

Pertumbuhan positif ini pastinya didorong beberapa faktor, antaranya kesungguhan pengurusan tertinggi KTMB yang dipimpin oleh Ketua Pegawai Eksekutifnya, Rani Hisham Samsudin khususnya dalam menangani ketirisan yang berlaku.

Sejak mengambil alih KTMB pada 2017, pelbagai perubahan dilakukannya dalam memastikan KTMB berubah menjadi sebuah model entiti perniagaan, seiring perkembangan teknologi serta arus digital.

Ikuti wawancara Wartawan Sinar Harian, Asyraf Muhammad dan Jurufoto, Asril Aswandi Shukor bersama Rani yang berkongsi mengenai tranformasi KTMB.

Sinar HARIAN

24/12/2018

MIS 20



Skypark Link merupakan perkhidmatan terbaru KTMB.

Transformasi KTMB

Berubah seiring ledakan digital

BOLEH tuan ceritakan mengenai sejarah KTMB?

KTMB dikenali sebagai operator rel terbesar dan pertama di Malaysia. Usia KTMB mencecah lebih 130 tahun dan kita beroperasi dengan trek merangkumi seluruh Malaysia. Sehingga kini kita ada trek sepanjang 2,764 kilometer (km) dengan jarak laluan sejauh 1,641km. KTMB juga ada 104 stesen seluruh negara.

Dahulu kita berjalan dengan menggunakan enjin diesel dan 'single tracking'. Kemudian kita buat 'double tracking' yang guna elektrik dan siap pada 1994 di Lembah Klang. Kalau ikut perkembangan, laluan dari Gemas-Johor Bahru dan Johor Bahru-Tumpat masih 'single tracking' dan menggunakan diesel. Namun projek 'double tracking' ini akan dipanjangkan untuk laluan Gemas-Johor Bahru di bawah projek Gemas-Johor Bahru Double Tracking yang dijangka siap pada 2021.

Projek itu adalah di bawah Kementerian Pengangkutan (MOT). Ini menunjukkan perkembangan KTMB ini adalah mengikut fasa. Bermula dari guna diesel, selepas itu beralih kepada 'double tracking' di Lembah Klang, kemudian 'double tracking' di bagi laluan Kuala Lumpur-Ipoh dan fasa seterusnya ialah Ipoh-Padang Besar.

Apabila trek dijalankan secara berfasa, perkhidmatan kita juga akan berubah dan berkembang. Selain itu, kita juga ada Perkhidmatan Tren Elektrik (ETS) dari Gemas-Padang Besar, Gemas-Butterworth, Kuala Lumpur-

Ipoh, dan Kuala Lumpur-Padang Besar. Untuk perkhidmatan ETS pada masa kini, kita mempunyai 36 perjalanan pada setiap hari. Contoh, dari Kuala Lumpur-Ipoh, kita ada 16 perjalanan setiap hari dan perminntaannya juga agak tinggi.

Perkhidmatan Komuter di Lembah Klang juga sudah 'double tracking' (Batu Caves-Sungai Gadut dan Tanjung Malim-Port Klang). Dua tahun lepas, kita juga kembangkan perkhidmatan Komuter ini ke utara melibatkan Padang Rengas-Bukit Mertajam yang meliputi 20 perjalanan setiap hari. Dari Butterworth-Padang Besar kita ada 28 perjalanan setiap hari. Perkhidmatan ini sering mendapat permintaan tinggi daripada pelajar dan golongan pekerja di Sungai Petani, Alor Setar serta Pulau Pinang.

Bagaimana tuan melihat cabaran KTMB untuk beri kepuasan kepada pelanggan?

Cabaran itu pelbagai. Satu, saya kena berhadapan dengan isu dalaman dan kita telah cuba betulkan balik. Pada masa sama, kita ada jangkaan yang tinggi daripada pelanggan. Pelanggan sekarang bukan macam dulu. Sebab itu untuk tahun hadapan, pasukan kita akan beralih kepada digital. Jadi secara dalaman kita ada sistem dan ia akan disepadukan. Kita kena buat ia mudah dilihat, dengan intergriti data dan sebagainya. Kita dah bermula dengan penjualan tiket secara atas talian dan mulakan pembelian secara elektronik untuk Komuter bulan lepas. Untuk ETS pun kita sedang menuju ke

arah itu sebab adatesen-stesen kecil yang masih belum mempunyai kemudahan. Sekarang kita kena proses untuk adakan 'journey planner'. Kemudian kita mungkin akan ada aplikasi untuk naikan jadual perjalanan, dan sebagainya. Jadi itu akan kita tumpu tahun hadapan.

Apakah pelan jangka pendek yang akan dilaksanakan?

Pelan jangka pendek ini sangat penting kerana saya sendiri ada latar belakang korporat. Apabila saya masuk ke KTMB pada 2017, saya lihat kita kena tengok KTMB ini dari perspektif lain. KTMB sebagai penyelia pengangkutan awam jadi kita harus membuat carian. Jadi bila saya mula-mula masuk, kami duduk dan berbincang bersama bagi melihat mengapa reputasi KTMB ini menjadi kurang baik, imej kurang baik, dan sebagainya.

Apa paling penting kita bincangkan mengenai kebolehpercayaan. Kita tak payah cakap benda-benda lain kerana kita perlukan perkhidmatan boleh dipercayai. Disebabkan itu saya kena jadikan KTMB sebagai satu entiti perniagaan. Itu penting kerana saya nak semua warga KTMB juga ada pemahaman sebegitu. Apabila kita melihat KTMB sebagai satu entiti perniagaan, secara automatik kita akan bercakap mengenai tahap perniagaan.

Perkara ini penting kerana selama ini kita tak pernah pentingkan mengenai tahap perniagaan. Dulu KTMB tiada persaingan namun pada masa kini kita berdepan persaingan contohnya seperti Prasarana, MRT, ERL dan lain-lain. Maka orang boleh buat perbandingan. KTMB ini unik kerana kita ada Komuter (inter urban), ETS (perjalanan jauh), kargo dan terbaru Skypark yang baru dilancarkan. Jadi bila kita ada semua perkhidmatan ini, kita kena faham yang perkhidmatan pelanggan itu

sangat penting.

Apa kita janjikan kita kena sampaikan. Kedua ialah produktiviti. Semua kena produktif. Sekarang semua warga KTMB kena bergantung kepada prestasi. Ketiga mereka akan ada Petunjuk Prestasi Utama (KPI). Pengurusan dan perkhidmatan pelanggan pun kena ada sistem. Dari infomasi, tiket dan sebagainya harus boleh dipercayai oleh pelanggan. Jadi ini semua pelan jangka pendek yang saya kena buat untuk KTMB. Namun ia harus dilaksanakan berfasa kerana tak boleh terus mendadak.

Bagaimana tuan melihat KTMB dalam tempoh 5 hingga 10 tahun akan datang?

Sebenarnya kita ada banyak program inisiatif daripada pihak kerajaan dan KTMB sendiri. Namun melalui inisiatif ini, kita terpaksa melalui beberapa kekangan kerana kita mahu ia capat dilaksanakan bagi memberi perkhidmatan terbaik kepada pelanggan. Satu inisiatif yang kita laksanakan ialah 'double tracking' di Lembah Klang. Kita panggil pelaksanaan ini sebagai Double Tracking Klang Valley Upgrading Job Rehab melibatkan laluan Rawang-Pelabuhan Klang dan Salak Selatan. Ini melibatkan jarak sejauh 42 kilometer malah trek ini juga berusia lebih 25 tahun.

Kita kena naik taraf trek ini berikutan kawasan ini amat sibuk sekali. Malah kita ada lebih 250 perjalanan setiap hari. Kedua, trek yang diguna sebelum ini adalah jenis 80A dan kita akan tukar kepada UIC54. Jadi dengan peningkatannya ini, kita akan dapat menambah bebanan dan tampung bebanan lebih daripada 54 kilogram/meter. Buat masa sekarang, KTMB boleh bawa kargo menggunakan lokomotif yang berat gandranya sehingga 16 tan. Jadi untuk membawa bebanan yang lebih berat, kita perlu menukar rel ini dengan kemampuan 20 tan bagi satu gandar.

Selain menaik taraf dan membaiki pulih trek, dalam masa sama kita turut pastikan dapat bawa bebanan lebih berat. Jadi projek ini mengikut jadual akan berakhir pada 2019 namun akan berlaku sedikit kelewatan disebabkan oleh projek Double Tracking Klang Valley Upgrading Job Rehab di mana kita perlu tutup satu trek

Jadi bila satu trek ditutup, maka kemampuan kita dari segi frekuensi, penumpang, dan ketepatan masa akan terkesan serta terbatas. Sebab itu berlaku beberapa isu sejak tahun lepas hingga tahun ini. Namun apabila ini semua siap, kita mampu meningkatkan kelajuan, beban muatan, dan frekuensi. Terdapat juga Projek Naik Taraf Landasan Berkembar Lembah Klang 2 (KVDT2) dibatalkan sebelum ini namun pihak MOT membuka tender baharu. KVDT2 dilaksanakan ekoran trek sedia ada dah usang dan perlu ditukar seperti projek KVDT1. Setelah projek ini siap, laluan di sepanjang Gemas-Padang Besar tidak akan hadapi sebarang kekangan lagi.

KTMB boleh meningkatkan ketepatan masa, frekuensi, penumpang dan perkhidmatan kita juga akan lebih baik. Namun sementara itu, kita terpaksa menempuh beberapa kekangan terlebih dahulu. Selain menaik taraf di kawasan Lembah Klang, MOT juga ada beberapa projek lain melibatkan peningkatannya trek lain. Misalnya dari Mentakab-Tumpat, kita ada tiga pakej iaitu A, B dan C. Kita naik taraf trek, isyarat komunikasi, stesen dan lain-lain. Ketiga-tiga projek ini dijangka siap dalam akhir 2019. Ini merupakan pelan jangka panjang dan telah berjalan dalam tempoh tiga hingga empat tahun. Jadi sekarang merupakan masa yang teruk sikit buat KTMB namun ia akan memberi manfaat selepas pelaksanaan ini selesai. Di Selatan juga kita ada menaik taraf projek dari Kempas-Pasir Gudang bagi laluan kargo.



RANI HISHAM

Jelaskan mengenai transformasi penjualan tiket KTMB?

Seinasa saya mula masuk KTMB, kita melakukan proses carian untuk kenal pasti beberapa perkara. Berbalik kepada sejarah, dahulu kita guna kaedah manual dalam penjualan tiket kerana tiada teknologi. Malah kita juga guna ejen dan KTMB ada sekitar 20 hingga 25 ejen untuk jual tiket bagi pihak kita. Ejen-ejen ini kita akan beri komisyen, jadi dalam setahun KTMB belanjakan sekitar RM7 juta hingga RM8 juta untuk bayar mereka. Malah ada ketika kita rugi disebabkan perkara ini sedangkan sepatutnya ia merupakan keuntungan KTMB.

Jadi dalam masa sama KTMB perkenalkan teknologi penjualan tiket secara online dan sebagainya namun masih gunakan khidmat ejen. Jadi perkara ini seperti tidak masuk akal. Apa yang saya dan pasukan buat ialah kami berbincang semula dengan ejen-ejen ini untuk

mudahan seperti bilik mesyuarat, koc karaoke, koc penumpang dan sebagainya. Ia seperti perkhidmatan kapal cruise. Kita dah mula dan sambutannya memuaskan. Di Pantai Timur, dari Lipis- Gua Musang dan Gua Musang-Tumpat, kita ada 'shuttle train'.

Perkhidmatan ini ramai tak tahu. Kita ada empat perjalanan dari Kuala Lipis-Gua Musang, dua perjalanan dari Dabung-Tumpat dan empat perjalana Gua Musang-Tumpat. Selain itu kita juga ada 'shuttle service' di JB Sentral-Woodland. 'Shuttle service' ini dahulu kita ada 26 perjalanan sehari dan sambutannya amat baik. Kita tambah 31 perjalanan sehari dan KTMB berhasrat tambah lagi menjadi 36 pada akhir tahun ini. Namun ia harus bergantung kepada kelulusan pihak Singapura. Di samping itu, KTMB juga ada perkhidmatan dari JB-Tumpat sebanyak dua perjalanan sehari.



Rani ketika diwawancara oleh Wartawan Sinar Harian.

dang cuba untuk masukkan menu di dalam tiket. Kita mungkin perkenalkan insurans perjalanan. Selain kita kita sedang usaha untuk jual

boleh bawa dalam 50 hingga 55 kargo untuk satu perjalanan malah ada sampai 60 kargo. Tapi disebabkan trek kita dah usang dan berlaku banyak masalah ditambah pula de

KTMB dijangkakan memperoleh keuntungan selepas dua deka mencatatkan kerugian. Apakah faktor yang mendorongnya?

Alhamdulillah kita sudah b

hentikan kontrak mereka. Jadi sekarang semua ketirisan tak ada lagi dan kos pembayaran untuk ejen-ejen ini juga menjadi keuntungan kita. Kes ini kita letakkan di bawah agenda ketirisan. Sebab ini antara ketirisan besar berlaku di KTMB. Terutamanya di stesen-stesen Lembah Klang berpunca akibat sistem yang tidak berfungsi dan menggunakan kaedah manual. Selain itu terdapat banyak pagar-pagar yang rosak serta laluan tikus. Jadi sekarang kita dah tutup semua ketirisan itu dan kita betulkan balik sistem. Bila kita guna kaedah manual, ia menyukarkan sesuatu benda untuk dikesan.

Apakah perkhidmatan baharu yang diperkenalkan KTMB?

Sebenarnya kita ada beberapa perkhidmatan baharu yang diperkenalkan antaranya seperti Skypark Link dan satu lagi Express Service Seremban-Kuala Lumpur. Bagi perkhidmatan Express Service ini, ia hanya berhenti di Nilai dan akan jimat masa untuk mereka yang bekerja di Kuala Lumpur malah sambutannya juga amat baik. Kita juga ada perkenalkan kereta api sewa, di mana orang ramai boleh membuat sewaan sekiranya ada kumpulan sekitar 50 orang. Kita akan pasang koc penumpang. Kita sediakan ke-

Adakah KTMB merancang untuk menambah perkhidmatan ETS?

Ada. Perancangan untuk masa depan kita banyak. Salah satunya ialah melibatkan ETS. KTMB akan mendapat sembilan set baharu ETS pada Jun ini dan terdapat sedikit pembaharuan yang kita akan bawa iaitu satu gerakan akan dijadikan 'business class'. Jadi daripada 50 tempat duduk, kita kurangkan kepada 36 set untuk 'business class'. Servisnya lain sikit, layanan lain dan tambang pun lain. Kita sedang dalam proses bangun usaha ini dan dijangka frekuensi penumpang akan bertambah. Kita juga sedang melihat untuk adakan 'lounge' bagi 'business class' ini khususnya di KL Sentral. Dalam masa sama, kita akan dapat Diesel Multiple Unit (DMU). DMU ini macam Komuter tetapi dia ada empat set. Kita akan gunakan DMU untuk ganti kereta api di Pantai Timur yang pakai diesel. Kita akan dapat 13 set dalam Jun ini juga. Pembaharuan lain kita juga sedang dalam perancangan untuk adakan 'dynamic ticketing' kerana permintaan sangat banyak khusus pada hujung minggu. Untuk itu kita akan buat promosi siapa beli cepat akan dapat harga murah. Ini cara kita untuk tarik pelanggan supaya beli awal.

Melalui usaha ini juga kita se-

makanan bukan sahaja 'on board' tapi juga online. Masa pelanggan nak tempah tiket mereka boleh tempah makanan sekali. Ketiga ialah kita akan lakukan pemasangan WiFi dalam ETS. Sebelum ini kita ada perancangan nak buat awal tapi ada beberapa isu dan sebagainya. Pemasangan WiFi ini mungkin akan bermula pada Januari tahun hadapan.

Untuk permulaan mungkin kita akan beri perkhidmatan WiFi percuma untuk dua jam. Selain itu KTMB juga berbincang dengan operator lain bagi mewujudkan 'single ticketing'. Ini bagi memudahkan pelanggan untuk guna perkhidmatan lain dengan satu tiket sahaja. Kita tengah kerjasama dengan MOT dan beberapa operator.

Bagaimana perkembangan perniagaan kargo KTMB buat masa ini?

Perkhidmatan kargo kita pernah memperoleh jumlah yang agak baik dalam tempoh masa lima tahun sebelum ini, di mana kitaran stok kita masih baik. Dalam masa sama apabila kitaran stok kita baik, maka KTMB dapat membawa lebih banyak kargo. Namun semasa projek KVDT ini berjalan, kita punya 'volume' sedikit menurun disebabkan oleh beberapa halangan. Contoh di sektor KVDT ini, sebelum ini kita

nyak masalah, ditambah pula dengan projek KVDT, maka Suruhanjaya Pengangkutan Awam Darat (SPAD) menetapkan KTMB hanya boleh bawa 30 kargo satu-satu masa. Disebabkan itu kita punya perniagaan kargo menurun. Ini kerana untuk laluan Rawang-Simpang Batu, kita tak boleh bawa lebih daripada 30 muatan kargo. Jadi setiap kali perjalanan kita kerugian namun disebabkan kita tawarkan perkhidmatan itu maka terpaksa jalan juga.

KTMB punya 'volume' pun menurun. Kita juga kurangkan frekuensi kargo dan pendapatannya juga sedikit terjejas. Namun kita telah membuat penunipuan di lokasi-lokasi lain yang tiada gangguan misalnya bahagian utara dan selatan. Alhamdulillah dalam November kita berjaya mendapat 'volume' terbesar di Padang Besar. Kita berjaya capai 11,186 TEUs (unit bersamaan 6.1 meter). Sejak kita buka perkhidmatan di Padang Besar pada 1999, ini merupakan jumlah tertinggi diterima KTMB dan kita akan cuba kekal prestasi ini. Malah perniagaan kargo ini juga akan menjadi fokus KTMB pada tahun hadapan.

Harapan kita adalah agar dapat menambah lokomotif baharu dan kita sedang dalam proses perbincangan untuk perkara itu.

Alhamdulillah kita sudah buat untung. Sejak November kita positif. Untuk tahun depan kita akan cuba jadi lagi baik. Kita kerugian selama ini. Macam saya cakap tadi, langkah segera diambil ialah dengan memulihkan produktiviti, kebolehpelayanan servis dan lain-lain. Walaupun jumlah penumpang menurun tapi pendapatan kita tak banyak berubah. Kami urus kos dengan baik dalam masa sama kami KTMB juga positif dalam ETS, Tebrau Shuttle dan Kargo. Apa yang penting bagaimana KTMB mengurus kos dan 'performance'. Sebab itu saya cakap semakin baik servis kita, semakin meningkat jumlah penumpang. Apabila kita dah uruskan prestasi, produktiviti dan inilah yang mendorong kepada perolehan ini.

Apakah harapan terhadap KTMB?

Kita mesti melihat KTMB sebagai satu entiti komersil. Tapi kita juga jangan lupa yang perkhidmatan KTMB untuk rakyat dan negara. Jadi kita mesti seimbang dalam buat keuntungan dan tanggungjawab sosial terhadap masyarakat. Bukan kita perlu untung sahaja. Harapan saya ialah KTMB dan perkhidmatannya akan dapat memberi perkhidmatan kepada rakyat dengan pengangkutan mudah akses, dipercayai dan berpatutan. Berpatutan kerana harga ditetapkan mengikut SPAD. Bila macam itu kita tak boleh suka hati letak harga. Jadi kita mesti pastikan harga itu dapat tampung kos tertentu. Kita kena kerja dengan semua pihak. Untuk itu kita juga ada MOU dengan Grab. Kita juga jalinan kerjasama dengan PBT. Sebenarnya kita memang jauh ketinggalan jika dibandingkan dengan MRT dan sebagainya dari aspek teknologi, sistem dan perkhidmatan. Namun kita menuju ke arah itu. KTMB perlu tambah baik semua sektor.



Perkhidmatan Komuter KTMB di Lembah Klang