

BAB VII

KESIMPULAN DAN CADANGAN KAJIAN

7.1. Pendahuluan.

Dalam bab terdahulu, telah membincangkan ciri-ciri bagi KTM sebagai sebuah perusahaan awam dan menunjukkan kebolehubahan bentuk sebenar bagi perusahaan awam. Daripada perbincangan ini menunjukkan bahawa KTM telah berubah daripada jabatan kerajaan kepada perbadanan korporat. Kajian ini juga menguji prestasi bagi KTM dengan menggunakan kriteria keuntungan komersial dalam membuat pengubahsuaihan untuk perkhidmatan yang tidak menguntungkan. Tambahan pula, kita masih menggunakan petunjuk fizikal untuk menguji kecekapan operasi dan fungsi permintaan dan fungsi kos untuk menguji kecekapan peruntukan. Percubaan ini akan mengenalpasti faktor-faktor yang signifikan terhadap batasan pihak KTM untuk mencapai keuntungan.

7.2. Kesimpulan Kajian.

Penyediaan infrastruktur pengangkutan dan perhubungan yang mencukupi adalah faktor utama yang telah membantu kepesatan pertumbuhan ekonomi. Ia juga telah memainkan peranan yang penting dalam menggalakkan pembangunan kawasan luar bandar dan memperluaskan peluang kepada penduduk luar bandar menyertai proses pertumbuhan. Pertumbuhan yang pesat

dalam berbagai sektor ekonomi telah mewujudkan permintaan yang lebih besar dan sofistikated terhadap pengagihan, keupayaan dan kecekapan rangkaian pengangkutan dan perhubungan di negara ini.

Teras pembangunan keretapi adalah untuk menyediakan perkhidmatan yang lebih cekap dan perkhidmatan penumpang ulangalik yang lebih baik memandangkan bahawa rangkaian landasan keretapi yang sedia ada berkeupayaan memberi perkhidmatan ke beberapa bahagian negara ini. Selaras dengan ini, program utama yang telah dilaksanakan ialah memperkuuhkan dan membaikpulih landasan, perkomputeran, landasan berkembar, pembelian lokomotif tambahan dan pembinaan stesen-stesen serta kemudahan koc tambahan. Beberapa Depot Kontena Dataran (ICD) telah dibina untuk menggerakkan intermodalisme dan memperbaiki perkhidmatan dari segi kekerapan dan pakej barang. Dengan peningkatan perkhidmatan ini, jumlah penumpang yang dikendalikan oleh KTM telah bertambah pada kadar 5 peratus daripada 1,408.8 juta penumpang/kilometer pada tahun 1985 kepada 1,794.2 juta penumpang/kilometer pada 1990. Pengangkutan kontena yang dikendalikan oleh KTM bertambah sebanyak 3 kali ganda daripada 35,750 unit yang bersamaan dengan 20 kali TEUs pada tahun 1985 kepada 91,800 TEUs pada tahun 1990. Pembinaan landasan berkembar dijangka akan meningkatkan permintaan lalulintas dan memudahkan pembangunan hartaanah di kawasan sekitar stesen serta menggalakkan aktiviti-aktiviti perlancongan dan perniagaan yang berkaitan dengannya di

sepanjang koridor landasan. Di samping itu, semua pihak harus bekerjasama dan ini termasuklah perkhidmatan bank dan institusi insuran, kastam, agen-agen penghantaran dan program yang khusus dirangka untuk memenuhi permintaan pasaran¹.

Memandangkan rangkaian fizikal keretapi telah dibina dengan secukupnya, tumpuan seterusnya akan diberi kepada usaha-usaha memperbaiki kemudahan dan keselesaan pengangkutan keretapi. Usaha-usaha ini akan juga membantu mengurangkan kesesakan di bandar dengan mengalihkan sebahagian daripada lalulintas jalanraya kepada perkhidmatan keretapi. Tumpuan pembangunan adalah untuk menyediakan perkhidmatan yang cekap dan pada kos terendah dimana keretapi mempunyai daya saing dengan perkhidmatan lain. Pengangkutan penumpang dan barang masing-masing bertambah daripada 1,794.2 juta penumpang/kilometer dan 1,423.5 juta tan/kilometer pada tahun 1990 kepada 2,232 juta penumpang/kilometer dan 1,949.5 juta tan/kilometer pada 1995.

Kajian ini mendapati bahawa perbadanan KTM telah berjaya mencapai peningkatan dalam persaingan, meningkatkan kecekapan dan mencapai matlamat kerajaan. KTMB telah hampir mencapai kecekapan peruntukan sumber-sumber dimana perbadanan telah mendapati harga dan kuantiti sebenar menyamai harga dan kuantiti pada kecekapan peruntukan. Harga sebenar pada 1992 ialah 2.70 sen berbanding 2.62 sen pada kecekapan peruntukan dan kuantiti sebenar ialah 359,49 penumpang/kilometer.

Sebelum perbadanan KTM, di dapati permintaan hanya meningkat sebanyak 24 peratus berbanding selepas diperbadankan meningkat sebanyak 28 peratus. Kapasiti penyediaan Perkhidmatan KTMB telah bertambah sebanyak 15 peratus berbanding tempoh sebelum diperbadakan hanya bertambah sebanyak 9.1 peratus. Jelaslah kajian ini menyokong langkah yang diambil oleh pihak kerajaan dengan menswastakan KTMB sebagai badan korporat dan KTMB mencapai keuntungan sebelum cukai peringkat kumpulan sebanyak RM5.702 juta, RM9.263 juta pada tahun 1992 dan 1993 walaupun dahulunya KTM beroperasi dalam kerugian kira-kira RM115.74 juta sepanjang 1974-1990.

Dalam soal kebijakan pekerja, walaupun terdapatnya pengurangan tenaga kerja sebanyak 300 orang, pertumbuhan produktiviti buruh KTMB yang diukur dalam unit trafik perpekerja menunjukkan peningkatan iaitu 423.4 unit berbanding 358.0 (United Kingdom), Itali (368.7) dan Kanada (295.5). KTMB telah memberi pelbagai insentif dalam pembangunan kakitangan, pentadbiran dan pengurusan KTMB agar lebih berkesan.

Dalam soal prestasi kewangan KTMB telah mencapai kadar pertambahan perolehan secara purata 10.1 peratus dengan peningkatan 30.3 peratus selepas diperbadakan. Kadar ini berbeza bagi tempoh yang sama sebelum diperbadankan di mana perolehan dari penjualan perkhidmatan hanya meningkat sebanyak 18.5 peratus dengan kadar pertumbuhan setahun 6.2 peratus. Ini menunjukkan bahawa dengan kadar pertumbuhan

ekonomi Malaysia yang pesat telah menambahkan hasil daripada penjualan perkhidmatan pengangkutan penumpang.

Kadar pulangan bersih keatas aset yang rendah iaitu dari 4.9 peratus berbanding 3.9 peratus selepas diperbadankan menunjukkan prestasi kewangan KTMB telah menurun berbanding dengan sebelum ianya diperbadankan pada kadar 4.4 hingga 6.6 peratus. Namun begitu pada tahun 1992, syarikat telah mencatatkan kadar pulangan lebih keatas aset yang tinggi.

Selepas diperbadankan, KTM telah cuba meningkatkan keupayaan komputer dengan memenuhi keperluan sistem secara 'on-line' dengan berbekalkan sistem STAR dan sistem SPG. Unit pengenalan komunikasi telah ditingkatkan keupayaannya. Projek terbesar KTMB adalah projek landasan berkembar yang dijangkakan mampu membawa 52.2 juta penumpang di kawasan Lembah Kelang dan Seremban. Projek yang berharga lebih dari RM2 billion ini bertujuan menambahkan kemudahan pengangkutan dan mengurangkan kesesakan lalu lintas di kawasan bandaraya.

Polisi kerajaan Malaysia terhadap perkhidmatan awam boleh dibuat penilaian dengan mengklasifikasikan 3 perkara penting. Pertamanya, polisi yang menyokong rangkaian program yang bertujuan meningkatkan penawaran perkhidmatan awam. Contohnya program khusus industri untuk membantu penawaran tempatan dan mengurangkan pengantungan terhadap import perkhidmatan asing. Dalam kes industri perkapalan dimana pelbagai insentif yang diberikan kepada penawar tempatan yang secara tidak langsung mengurangkan penawaran asing. Keduanya, pengamalan pelbagai kawalan keatas perkhidmatan

awam dalam mencapai matlamat Dasar Ekonomi Baru (DEB)². DEB penting sebagai bukti keadaan campurtangan kerajaan yang dominasi terhadap pengaturan rangkaian perkhidmatan awam di Malaysia. Ketiganya, kerajaan lebih campurtangan secara langsung khusus untuk industri seperti insuran. Ianya memerlukan polisi yang menyeluruh serta strategi yang mengamalkan struktur perkhidmatan awam di Malaysia. Biasanya kontrak polisi ini merangsangkan aktiviti industri, nilai ditambah, peluang pekerjaan yang berskil tinggi, pembangunan teknologi dan perdagangan.

Namun begitu, dalam bab terdahulu mendapati KTM beroperasi dalam kerugian berjumlah RM115.74 juta antara tahun 1974-1990. Hanya pada tahun 1974, KTM mencapai keuntungan sebanyak RM2.41 juta. Adalah diakui bahawa KTM memperolehi kerugian kerana kewajipannya untuk memastikan tanggungjawab sosial kepada masyarakat. Tanggungjawab sosial pihak KTM iaitu dalam penyediaan perkhidmatan yang tidak menguntungkan (unremunerative), lebihan kakitangan dan peningkatan pembayaran upah yang tiada kaitannya dengan peningkatan produktiviti pekerja.

Pada masa yang sama, berlaku penurunan dalam kualiti perkhidmatan KTM. Ini dapat dibuktikan melalui petunjuk fizikal terhadap kelajuan lokomotif, waktu ketibaan kereta api penumpang dan barang dan jarak perjalanan. Faktor ini akan menyebabkan pengaruh yang besar terhadap pendapatan hasil pihak KTM.

Kriteria keuntungan komersial sahaja tidak memadai sebagai kayu pengukur bagi menilai prestasi KTM. Kedua-dua faktor bukan kewangan dan kewangan perlu diambilkira atas pertimbangan pihak kerajaan yang mempunyai tanggungjawab untuk memastikan perkhidmatan yang diberikan memenuhi kepentingan negara. Elemen kos yang penting adalah bergantung terhadap penentuan polisi penghargaan dengan mengambilkira faktor sosial, ekonomi dan politik.

Sistem keretapi mempunyai kelebihan semulajadi berbanding sistem jalanraya yang menjadi persaing utama untuk mengangkut penumpang dan barang. Keretapi mampu membawa bilangan penumpang yang besar dengan kuantiti barang berbanding sistem jalanraya. Pada masa yang sama keretapi juga mempunyai kelebihan teknologikal dalam perjalanan jarak jauh³. Pada 1992, KTM membawa sejumlah 646,306,373 ton/kilometer atau 3,253,400 ton komoditi. Purata jarak per kilometer adalah 189.43 kilometer. Dalam tahun yang sama, KTM membawa 6,400,283 penumpang dan 711,380,958 kilometer penumpang. Setiap penumpang yang membuat perjalanan adalah pada purata 111.14 kilometer per jarak perjalanan.

Jika KTM berpindah dari keadaan sistem pengangkutan yang ada sekarang, barang dan penumpang yang perlu diangkut melalui cara yang lain akan menghadapi kesulitan. Sistem jalanraya dijangkakan akan dapat memenuhi jurang keadaan ini. Jika lori yang akan bertanggungjawab mengangkut barang, tambahan sebanyak 8,913 ton barang yang diangkut

melalui lori setiap hari. Andaikan setiap lori boleh mengangkut 5 ton barang sehari, negara memerlukan tambahan sebanyak 1,783 lori untuk memenuhi jumlah tambahan pengangkutan barang.

Dalam tambahan terhadap pengangkutan lori, adalah perlu untuk menentukan berapa banyak penumpang yang perlu diangkut. Jika pengangkutan bas mengambil alih tanggungjawab bagi mengangkut penumpang, tambahan sebanyak 17,535 penumpang perlu diangkut melalui bas setiap hari. Keadaan ini memerlukan pertambahan sebanyak 219 bas untuk mengangkut penumpang ini.

Perkhidmatan keretapi adalah berasaskan sistem pengangkutan yang dapat membantu mengurangkan pencemaran udara dan bunyi alam sekitar. Keretapi juga dipercayai dapat menggunakan bahan api dengan lebih cekap dan kapasiti unit jarak perjalanan yang lebih baik berbanding kenderaan bermotor.

Akhirnya, KTM berperanan dalam membantu mengurangkan kehilangan tenaga negara. Merujuk kepada kajian Perkhidmatan Perundingan Canadian Pacific mendapati antara 50 peratus penggunaan petroleum negara di Semenanjung Malaysia adalah untuk penggunaan pengangkutan. Mereka juga menyatakan bahawa 'KTM merupakan sistem pengangkutan yang lebih cekap dalam penggunaan tenaga. Simpanan tenaga negara dari cara pengangkutan ini merangkumi sejumlah 2.3 gelen bagi bahan api diesel untuk 1978, menunjukkan sejumlah RM2.7 juta pada harga semasa'⁴.

Sehubungan dengan itu, kajian ini pula menyelidiki kecekapan dari segi ekonomi, iaitu kecekapan peruntukan. Perusahaan yang di selidiki ialah perbadanan Keretapi Tanah Melayu Berhad (KTMB). Tumpuan diberikan kepada kecekapan peruntukan sebelum penswastaan (perbadanan) dan implikasinya kecekapan terhadap penswastaan. perbadanan KTM di pilih kerana ia merupakan sebuah monopoli tulin yang mengalami ekonomi mengikut skil (ekonomi bidangan) dibawah kelolaan kerajaan dan untuk menentukan sejauhmana kecekapan peruntukan dicapai. Selain daripada itu, penswastaan dan penyenaraian perbadanan KTMB akan menjadikannya perbadanan yang terulung dan terbesar tersenarai di BSKL suatu hari nanti.

Penemuan kajian ini menunjukkan bahawa selepas KTM diperbadankan, kecekapan peruntukan hampir dicapai iaitu harga adalah lebih rendah daripada kos sut. Ekoran daripada itu berdasarkan pada pengalaman di negara-negara lain, kajian ini telah mencadangkan beberapa cara untuk mencapai tingkat kecekapan peruntukan di sektor awam. Secara ringkasnya, kecekapan peruntukan mungkin dapat dicapai dengan menaikkan harga ataupun mengurangkan kos pembekalan perkhidmatan. Ini boleh dilakukan dengan meningkatkan kapasiti muatan, mengubah struktur Tarif yang terkandung di dalam Buku Tarif, 1956 dan meningkatkan kualiti perkhidmatan. Namun demikian, keberkesanan cara-cara pengurangan kos tersebut tidak terjamin, ini disebabkan oleh beberapa faktor :-

Faktor pertama yang menghadkan keberkesanan cara-cara tersebut untuk meningkatkan kecekapan peruntukan adalah kemunculan kewajipan sosial syarikat terhadap masyarakat. Kewajipan sosial tersebut memaksa perbadanan KTMB menggenakan harga yang berpatutan.

Faktor kedua adalah percanggahan antara tujuan penswastaan iaitu meningkatkan kecekapan dengan tujuan DEB dan pengwujudan badan kawal selia serta saham-saham istimewa. Faktor ini menghadkan kebebasan perbadanan KTMB untuk melaksanakan rancangan-rancangan berkenaan dengan meningkatkan kecekapan.

Faktor ketiga ialah kesukaran memperolehi sumber peruntukan kewangan bagi program pemodenan KTMB. KTMB masih lagi dipengaruhi oleh peranan dan kawalan pihak perpendaharaan dan pihak kerajaan. Campurtangan pihak kerajaan ini menimbulkan masalah 'Regulatory Capture'. Pada 1993, KTMB memerlukan kira-kira RM200 juta untuk membiayai pusingan aset, RM300 juta untuk pembangunan infrastruktur dan RM500 juta untuk meningkatkan sistem perhubungan dan komunikasi.

Faktor terakhir ialah kesukaran mengatasi persaingan kerana kemantapan dan struktur perbadanan KTMB serta persaingan daripada projek Lebuhraya Utara-Selatan (NSE) oleh pihak kerajaan. Faktor kedua hingga terakhir menghadkan perbadanan KTMB daripada melaksanakan rancangan-rancangan yang akan mengurangkan kos untuk meningkatkan kecekapan peruntukan.

Isu yang paling penting timbul daripada perbadanan KTM, adalah ketidak enggan tenaga kerja KTMB menerima penswastaan ini menyebabkan berlaku pengurangan pekerja syarikat. Bagi mereka perbadanan KTMB ini akan menyebabkan mereka kehilangan keistimewaan yang didapati ketika bersama KTM. Bagi memuaskan hati para pekerja, kerajaan telah memberikan pelbagai insentif-insentif untuk mereka. Kakitangan diberi pilihan sama ada untuk terus bekerja dengan KTM ataupun berkhidmatan dengan syarikat KTMB. Hampir separuh kakitangan KTM memilih untuk bekerja dengan KTMB. Ini kerana bagi mereka lebih baik bekerja daripada tidak mempunyai pekerjaan.

Kesatuan sekerja KTMB menjangkakan perbadanan KTM akan memberi kesan buruk terhadap para pekerja. Contohnya, di Jepun, pihak kerajaan melakukan perubahan drastik terhadap Keretapi Kebangsaan Jepun (JNR) dengan membahagikan JNR kepada 6 syarikat pengangkutan penumpang dalam tahun 1970. Keadaan ini menyebabkan pengurangan kira-kira 75,000 pekerja JNR hilang pekerjaan. Bayaran lebih masa, elaun dan bayaran bonus juga dilepaskan oleh syarikat baru tersebut. Keadaan ini sudah tentu akan merugikan kebijakan para pekerja tersebut.

Pihak kesatuan menyatakan bahawa bila sesuatu syarikat itu dikatakan cekap, maka ia mestilah mencapai kecekapan peruntukan dan pengeluaran. Hingga ke hari ini tiada bukti empirikal yang nyata yang menunjukkan bahawa sektor swasta adalah lebih baik dari sektor awam. Pada pendapat mereka

kecekapan peruntukan akan dicapai apabila syarikat tersebut adalah besar dan mempunyai ekonomi bidangan. Tambahan pula sektor swasta selalunya lebih mementingkan kecekapan wang/keuntungan dari melihat kebajikan kepada pengguna.

Oleh yang demikian, kesimpulan kajian ini ialah kecekapan peruntukan perbadanan KTMB hampir dicapai bagi penangkutan penumpang selepas diperbadankan. Selanjutnya terdapat beberapa kerumitan untuk mencapai tahap kecekapan peruntukan selepas diperbadankan. Justeru itu, perbadanan KTMB seharusnya dilaksanakan secara teliti untuk mencapai tahap kecekapan peruntukan serta mendapat kesan positif daripadanya. Sejak penubuhan KTMB, syarikat telah menunjukkan prestasi yang baik dalam awal 1992, terutamanya dari segi produktiviti kakitangannya dan keuntungan yang diperolehi. Kenaikan dalam produktiviti buruh adalah ekoran dari keselarasan terhadap perbadanan KTMB. Sungguhpun begitu pada tahun 1992, prestasi KTMB menunjukkan peningkatan. Di mana pada tahun tersebut, produktiviti kakitangannya telah meningkat dan keuntungan yang didapati bertambah dengan banyak. Peningkatan dalam produktiviti buruh mungkin disebabkan bertambahnya keyakinan keistimewaan yang mereka perolehi.

7.3.Cadangan Kajian.

Selaras dengan dasar penswastaan oleh kerajaan, usaha memperbadankan KTM telah dilaksanakan pada 1 Ogos 1992. Usaha ini akan dapat memperbaiki operasi dan pengurusan KTM

dan seterusnya meningkatkan kecekapan, produktiviti dan daya maju kewangannya. Satu rangka kawalselia akan juga dibentuk bagi mempastikan fungsi kawalan dijalankan dengan lebih berkesan.

Menyedari akan kedudukan kewangan KTM yang menampakkan kemajuan, maka untuk mencapai kecekapan peruntukan sumber-sumber terhadap pengangutan penumpang, beberapa cadangan akan dikemukakan seperti berikut:

* Pihak KTMB akan menumpukan perhatian dari segi pembangunan dan membaik pulih landasan, bagi meningkatkan lagi prestasi perkhidmatan untuk orang ramai. KTMB telah membeli 26 buah lokomotif daripada Jepun. Perkhidmatan KTMB dijangkakan akan terus maju dengan memberikan keselesaan kepada para penumpang. Sehubungan dengan itu, pada tahun 1987, KTM telah membeli 10 set relbas, dengan menelan belanja sebanyak RM15 juta. 10 set ini dibahagikan kepada dua jenis iaitu : 5 set untuk 3 gerabak dan 5 set untuk 5 gerabak. Pada tahun 1993 dan 1994, KTMB telah membeli 10 dan 18 unit EMU (keretapi elektrik) daripada Austria.

* KTMB menjangkakan 3 set relbas ini akan menjalankan perkhidmatannya antara Ipoh ke Kuala Lumpur, Pelabuhan Kelang ke Sentul dan Pulai ke Singapura. 7 set relbas akan tiba secara berperingkat-peringkat disamping 25 gerabak kelas kedua. KTMB juga sedang mengkaji berasaskan permintaan para penumpang dimana kelas kedua tanpa hawa dingin kurang mendapat sambutan. Pihak KTMB bercadang menukar kelas kedua tanpa hawa dingin ini kepada yang berhawa dingin.

* Keretapi Tanah Melayu Berhad (KTMB) akan membeli 44 set koc keretapi elektrik baru melibatkan pelaburan RM350 juta untuk tempoh lima tahun. Pembelian ini dibuat melalui tawaran tender kepada syarikat Jepun dan konsortium yang terdiri dari gabungan syarikat Eropah dan Afrika Selatan. Pembelian koc ini akan menambahkan keseluruhan set koc keretapi elektrik kepada 63 buah. Ini merupakan sebahagian langkah KTMB yang memperuntukan pelaburan sejumlah RM1 billion bagi mempertingkatkan operasi dan memperkenalkan pelbagai perkhidmatan baru kepada para pelanggan.

Selain itu, KTMB akan mempertingkatkan 50 buah koc kelas ketiga untuk dijadikan koc ekonomi berhawa dingin dan juga koc tempat tidur delux kelas pertama. Sebelum ini, kelas ketiga merupakan penyumbang terbesar jumlah hasil pengangkutan keretapi. Walau bagaimanapun, peningkatan sumbangan dari penumpang kelas kedua pada tahun 1993 mungkin memberi skop baru dalam aktiviti pemasaran pada masa-masa akan datang. Di cadangkan sumbangan keseluruhan pendapatan meningkat bagi kelas kedua selepas 1992 dimana kelas kedua menyumbang lebih dari satu perdua, kelas ketiga menyumbang lebih dari satu perempat dan satu perlima untuk kelas pertama. Ini memang dijangkakan kerana sebahagian besar koc kelas ketiga ditarik daripada perkhidmatan, sebahagian daripadanya akan diubahsuai dan yang lain tidak sesuai lagi digunakan untuk perkhidmatan.

* Selain itu, KTMB kini mengutamakan pelaburan yang juga meliputi pembelian gerabak penumpang dan lokomotif yang

baru. KTMB akan mengasingkan perkhidmatan penumpang dan barang dengan memperkenalkan gerabak penumpang dan lokomotif yang mempunyai kelajuan lebih pantas dan berteknologi tinggi. KTMB akan membuka tawaran tender bagi pembelian gerabak dan lokomotif baru itu tidak lama lagi. Keretapi baru itu dijangka akan mempunyai kemampuan untuk mencapai kelajuan pada 140 km sejam berbanding 100 km sejam kini.

* KTMB harus membangunkan kembali perkhidmatan Ekspres Rakyat dari Alor Star ke Singapura yang menawarkan perkhidmatan perjalanan bagi jangkamasa 12 jam. Peningkatan pembangunan ini meliputi kemudahan penghawa dingin, kemudahan tempat tidur, pemasangan 60 buah set televisyen dan video dalam koc, menggantikan kerusi yang lebih selesa, koc buffet yang baru serta perkhidmatan restoren. KTMB harus juga menimbang kembali keretapi Mel Biasa Malam dengan menghubungkannya dengan keretapi Mel Senandung Malam manakala Mel Siang dengan koc yang kurang selesa digantikan oleh Mel Senandung Siang bagi mengurangkan masa perjalanan.

* Perkhidmatan ekspres untuk bandar utama atau Ekspres Sinaran, yang sangat popular dikalangan ahli perniagaan, haruslah dikemaskini dengan meningkatkan masa perjalanan, kemudahan yang lebih selesa dengan kemudahan telefon, telex, telefax, perkhidmatan pos dan kedai buku. KTMB juga akan memperkenalkan koc membeli-belah dan butik yang akan meliputi kedai bebas cukai pada pertengahan 1995. Selain itu, KTMB juga akan membina koc tempat bermain bagi kanak-

kanak termasuk bilik membaca dan juga menawarkan koo c bagi tujuan diadakan mesyuarat dan persidangan untuk syarikat.

* Perkhidmatan relbas dan keretapi Ekspres Sinaran bagi perkhidmatan keretapi penumpang Ekspres Langkawi bertujuan meningkatkan industri perlancungan negara. Ekspres Langkawi yang beroperasi antara Kuala Lumpur-Arau-Kuala Lumpur akan memulakan perkhidmatan secara ulangalik. Ekspres Langkawi bertolak dari Kuala Lumpur ke Arau pada hari Selasa, Khamis, Sabtu manakala dari Arau ke Kuala Lumpur pada hari Rabu, Jumaat dan Ahad. Tren Ekspres Langkawi ini mengandungi lima buah koc iaitu sebuah koc kelas satu berhawa dingin, sebuah koc kelas kedua berhawa dingin, dua koc kelas tiga biasa dan sebuah koc restoran berhawa dingin. Tren Ekspres Langkawi berlepas dari Kuala Lumpur jam 9.30 pagi dan tiba diArau jam 5.45 petang sementara dari Arau jam 9.45 pagi dan sampai di Kuala Lumpur jam 6.10 petang.

* Adalah dicadangkan supaya KTMB mengubah jadual perjalanan. Ini terbukti pada 1 April 1994, jadual perjalanan bagi perkhidmatan keretapi Ekspres dan keretapi Rakyat antara Singapura ke Butterworth dan Butterworth ke Singapura akan dipinda untuk memenuhi selera penumpang. Mulai tarikh yang sama, perkhidmatan Ekspres Sinaran Pagi antara Sigapura ke Kuala Lumpur dan Ekspres Siaran Petang antara Kuala Lumpur ke Singapura dan Kuala Lumpur ke Butterworth aka dibatalkan sama sekali. Bagaimana pun, perkhidmatan Ekspres Sinaran Pagi dari Kuala Lumpur ke Singapura, Kuala Lumpur ke Butterworth dan Sinaran Petang

dari Singapura ke Kuala Lumpur, Butterworth ke Kuala Lumpur berjalan seperti biasa mengikut jadual.

* KTMB harus melihat serta menimbangkan perkhidmatan langsung dari Ipoh ke Teluk Intan bagi perkhidmatan relbas. Perlepasan perjalanan utama haruslah dari Ipoh dan berpatah balik antara Teluk Intan ke Tapah Road dan perjalanan akhir dari Teluk Intan ke Ipoh. KTMB juga perlu menimbangkan perkhidmatan ke Pulau Lumut atau Pulau Pangkor dan ke Port Weld (Kuala Sepetang) untuk memajukan industri perlancungan negara selaras dengan Tahun Melawat Malaysia 1994.

* Akhir sekali, KTMB tidak mengabaikan kemudahan-kemudahan kepada golongan cacat dalam perkhidmatan tren komuter (EMU) atau keretapi berkuasa elektrik. KTMB akan memastikan gerabak EMU supaya sama paras dengan flatorm stesen KTMB untuk memudahkan pergerakan orang cacat. Selain itu perkara lain yang perlu dititikberatkan ialah kemudahan kemasukkan kerusi roda kedalam koc memandangkan ruang pintu dalam gerabak EMU cukup luas dan berkesan.

Selain itu, masalah percanggahan antara tujuan sosial perbadanan KTMB dan tujuan meningkatkan kecekapan peruntukan dapat di atasi dengan menimbangkan salah satu dari tiga cadangan di bawah.

* Cadangan Pertama, mengubah struktur kadar tarif bagi pengangkutan penumpang dan barang yang lebih mempunyai kebolehubahan mengikut masa. Kini kadar tarif dan kadar tambang perkhidmatan keretapi yang diamalkan adalah lebih rendah daripada Buku Tariff, 1956 yang menyebabkan

harga lebih rendah daripada kos operasi. Contohnya, tambang kelas pertama adalah RM55, RM28 untuk kelas kedua dan RM17 untuk kelas ketiga. Dalam koc kelas pertama, ianya hanya mampu menampung seramai 28 orang penumpang manakala kelas kedua seramai 52 orang penumpang dan ramai lagi untuk kelas ketiga. KTM perlu menambahkan bilangan koc supaya kos dapat dikurangkan. Selain itu, penggenaan kadar konsesi dan potongan rebet menyebabkan harga tidak menyamai kos sut perkhidmatan. Faktor inilah yang menyebabkan KTM mengalami kerugian dalam operasi perkhidmatannya.

* Cadangan Kedua, ialah dengan menggunakan harga yang menyamai kos sut kepada kesemua pengguna perkhidmatan ini, Kecuali kepada pengguna miskin dan berpendapatan rendah. Persoalan tentang kadar tarif yang dikenakan kepada para penumpang perlulah berbeza bergantung kepada perkhidmatan yang diberikan. Kadar tarif amat penting dalam menentukan pendapatan, perbelanjaan dan kos perkhidmatan. Katakan satu koc kelas pertama penuh, bermakna KTM mampu mendapat jumlah jualan tiket sebanyak $RM54 \times 26 = RM1,404$ manakala kelas kedua pula memperolehi $52 \times RM28 = RM1,456$. Tidak banyak perbezaan pendapatan kelas pertama dan kedua walaupun kos kendalinya adalah berbeza.

* Cadangan ketiga, se perkara lagi, KTMB perlu mengambilkira keseragaman tarif terhadap para penumpang untuk mengurangkan perbelanjaan operasinya. Contoh, jika penumpang membeli tiket kelas pertama, penumpang perlu membayar RM48.60 tanpa tempat tidur. Oleh kerana mahu

berjimat, adalah lebih baik penumpang tersebut mengambil kelas kedua yang tambangnya cuma RM21.90 ditambah pula RM6 untuk katil baru. Jumlah besar hanyalah kira-kira RM27.90. Penumpang sudah tentu dapat berjimat RM20.70. Selain itu, struktur tarif hendaklah menguntungkan supaya memberi cara pengangkutan yang lebih murah terutama pengangkutan jarak jauh, kargo besar dan barang yang lebih merbahaya.

Bagi menggalakkan penswastaan dan penyertaan ekuiti, penubuhan pakej fiskal dan kewangan dicadangkan berdasarkan butir-butir utama seperti berikut:

- a) Kerajaan harus memberi keutamaan diantara jenis pengangkutan yang berlainan dengan memberi sokongan dasar kepada keutamaan yang telah ditetapkan.
- b) Kerajaan harus menimbang kembali semua subsidi pengangkutan samada secara langsung atau tidak langsung untuk keretapi.
- c) Sementara itu, kerajaan boleh meneruskan pembinaan sistem jalanraya dan landasan keretapi. KTMB hendaklah cuba mendapatkan balik modal da kos penyelenggaraan dengan sistem tarif. Bagi menentukan jumlah kos penyediaan perkhidmatan, semua kos sampingan termasuk pencemaran dan kesesakan lalu lintas perlulah dinilai.

Walau bagaimanapun, melalui peruntukan skim subsidi yang masih diberikan oleh pihak kerajaan, perlulah dibuat penilaian terhadap penyediaan perkhidmatan yang tidak menguntungkan ini. Setiap skim subsidi perlulah untuk memenuhi penilaian :

- 1) Apakah sebenarnya objektif subsidi yang diberikan oleh pihak kerajaan?.
- 2) Adakah objektif ini telah diakui dan siapakah harus diberi keutamaan?.
- 3) Apakah kesan sebenar subsidi ini dalam bentuk kos dan feadah bagi kedua-duanya secara langsung dan tidak langsung?.
- 4) Siapakah yang mendapat feadah dan siapakah yang perlu membayar kos ini?.
- 5) Apakah kesan yang dijangkakan dari objektif subsidi ini?, Adakah ada tolak ansur dengan objektif lain?.
- 6) Apakah cara lain untuk mencapai objektif ini?, Bagaimana untuk membandingkan subsidi ini dalam bentuk kos dan feadah?.
- 7) Pembayaran subsidi yang diingini adalah dihadkan dalam tempoh masa. Jadi bagaimanakah untuk meminimakan kos?⁵.

Keburukan utama dalam penggunaan bentuk subsidi tidak langsung dalam pembayaran balik adalah boleh jadi 'sungguh sukar untuk menentukan pengguna akhir yang akan mendapat feadah berbanding jika subsidi adalah terbuka dan langsung'⁶.

Penggunaan subsidi langsung mempunyai pelbagai kelebihan yang boleh dinyatakan berbanding subsidi tidak langsung. Subsidi langsung adalah mudah untuk dipastikan iaitu 'jika subsidi yang biasa dibayar dan tepat jumlahnya, penduduk dan ahli politik akan mencapai kedudukan yang lebih baik dapat ditentukan samada subsidi itu berharga terhadap

kos atau samaada perlu dipertingkatkan, diputuskan atau diteruskan di masa hadapan berbanding masa kini⁷.

* Perlaksanaan projek landasan berkembar yang dijangkakan siap pada tahun 1995, membolehkan kelajuan maksimum keretapi barang dapat dipertingkatkan dari 40 Km/jam kepada 60 Km/jam manakala keretapi penumpang pula dari 80 Km/jam kepada 100Km/jam berbanding keretapi elektrik (EMU) mampu mencapai tahap kelajuan 120 Km/jam. Masa perjalanan keretapi antara Kuala Lumpur ke Pelabuhan Kelang dapat dikurangkan selama 45 minit (sekarang 1 jam 30 minit) dan perjalanan Kuala Lumpur ke Seremban yang mengambil masa 1 jam 30 minit dikurangkan hampir 30 minit. Masa perjalanan Kuala Lumpur ke Pelabuhan Kelang dan Kuala Lumpur ke Seremban kini mengambil masa 1 jam 30 minit. Prospek landasan berkembar ini bukan sahaja menjimatkan masa perjalanan penumpang dalam Jadual 7.1 malah membolehkan keretapi penumpang berjalan setiap 20 minit sekali dan membawa 200,000 orang atau lebih penumpang sehari.

* KTMB perlulah mengambilkira pembangunan stesen-stesen perhentian keretapi. Pendapatan KTMB merupakan komponen utama yang akan menentukan prestasi kewangan keseluruhannya. Kajian (Allina Ranee, 1991)⁸ mendapati 85 peratus hasil KTM datang daripada hanya 30 berbanding 130 stesen di seluruh negara. Keadaan ini berbeza di Kanada, dimana 90 peratus hasil pengangkutan barang datang dari 10 peratus dari stesen keretapi. Oleh itu adalah wajar jika pihak KTMB memperuntukan sumber kewangan yang begitu besar untuk

pembinaan stesen baru, membaikpulih stesen yang sediada dan meningkatkan pengurusan pentadbiran di setiap stesen.

JADUAL 7.1
PERBANDINGAN MASA PERJALANAN PENGANGKUTAN KERETAPI, BAS, KERETA DAN UDARA BAGI 1993

| SEKTOR | MASA PERJALANAN YANG DIAKUIK MENGIKUT SEKTOR DALAM JAM/KM | | | | |
|--------------------|---|---------------|--------------|---------------|-------------------------|
| | KERETAPI | KERETAPI* | UDARA | BAS | KERETA |
| K.L - Singapura | 9 jam 35 min | 7 jam 15 min | 1 jam 30 min | 6 jam | 4 jam 28 min |
| K.L - Ipoh | 5 jam | 4 jam 15 min | 55 min | 4 jam | 3 jam 45 min |
| K.L - P.Pinang | 10 jam 50 min | 7 jam 45 min | 1 jam 15 min | 5 jam 14 min | 4 jam |
| Ipoh - P.Pinang | 5 jam 15 min | 3 jam 15 min | 35 min | 2 jam 45 min | 1 jam |
| P.Pinang - A.Star | 3 jam 33 min | 3 jam | 2 jam 30 min | 2 jam 30 min | 2 jam |
| P.Pinang - S'pura | 19 jam 30 min | 17 jam 30 min | 1 jam 30 min | 14 jam 45 min | 10 jam 45 min |
| K.L - Kota Bahru | 19 jam 50 min | 17 jam 45 min | 1 jam 30 min | 8 jam 14 min | 7 jam |
| K.L - Melaka | 4 jam 15 min | 3 jam 30 min | 35 min | 3 jam | 2 jam 30 min |
| S'pura - K.Bahru | 18 jam 20 min | 16 jam 10 min | 3 jam 30 min | 14 jam 45 min | 11 jam (melalui K.L) |
| S'pura - Alor Star | 18 jam 25 min | 16 jam | 5 jam 20 min | 14 jam 30 min | 10 jam 15 min |

SUMBER : Komisen KTMB, MAS, PLUS dan Kementerian Pengangkutan Malaysia, 1993.

Nota * - Anggaran selepas perlaksanaan landasan berkembar KTMB pada 1995

* Perbadanan KTMB mampu memperolehi sumber kewangan daripada penukaran taraf keretapi di sisi undang-undang yang sediada kepada sebuah syarikat dibawah Akta pengambilalihan Syarikat, 1991. Kebanyakannya 25 peratus atau RM500 juta dari ekuiti perbadanan keretapi akan disumbangkan oleh pihak kerajaan sementara perbadanan keretapi akan mendapatkan bahagian ekuiti selebihnya dari sektor swasta dan daripada aset tanahnya. KTMB juga bercadang supaya syarikat swasta yang mendapat tender supaya melabur antara 5 hingga 10 peratus daripada nilai kontrak untuk modal ekuiti. Ini akan menghasilkan sumbangan yang besar kepada jumlah ekuiti perbadanan keretapi. KTMB juga mengesyorkan sebagai langkah tambahan supaya tanah-tanah yang lama dan baru dimasukkan

kedalam syarikat ini dan pembangunannya dikhaskan kepada pelabur-pelabur ekuiti sebagai cara untuk memperolehi kembali ekuiti mereka.

* Dalam usaha untuk meningkatkan keuntungan perbadanan keretapi, beberapa anak syarikat akan ditubuhkan. Pembangunan anak-anak syarikat ini merupakan tugas utama syarikat keretapi dan ianya diharapkan akan supaya menyumbang kira-kira 68 peratus daripada jumlah keuntungan dalam masa akan datang. Diantara aktiviti yang dirancangkan ialah mengadakan pusat perlancungan, perkhidmatan komunikasi, pembangunan hotel dan harta benda. Aktiviti ini dirancangkan didalam usaha untuk menggunakan sepenuhnya tanah simpanan keretapi untuk membiayai sebahagian daripada pembangunan keretapi.

Daripada sudut yang lain, terdapat pelbagai pandangan terhadap penswastaan KTM. Pertamanya, memindahkan pemilikan KTM kepada syarikat swasta sepenuhnya. Contoh dengan memperbadankan STM (Syarikat Telekom Malaysia) yang diambilaih daripada Jabatan Telekom Malaysia. Keduanya, perjanjian bersama, seperti Terminal Kelang Kontena di Pelabuhan Kelang. Ketiganya, kemungkinan dengan penswastaan KTM terbahagi kepada beberapa anak syarikat. Contohnya diJepun, penswastaan Keretapi Kebangsaan Jepun (JNR) yang terbahagi kepada 6 Syarikat penumpang wilayah, syarikat keretapi berkelajuan tinggi (Shinkansen) dan syarikat pengangkutan barang negara dalam 1987. Cadangan penswastaan KTM membawa kepada 4 syarikat yang terdiri dari

satu buah syarikat yang bertanggungjawab untuk infrastruktur dan tiga buah syarikat yang menentukan bayaran pengangkutan barang, penumpang dan bengkel. Keadaan ini akan mengurangkan kos operasi dan meningkatkan keuntungan perbadanan KTMB⁹.

Nota;

1. Abdul Khalid Aziz, 'An Evaluation Of Malaysia's Privatisation Strategy', Success Stories and Lessons To Be Learnt, The Malaysian Accountant, Disember 1992, hlm 1-5.
2. Mohd Sheriff Bin Mohd Kassim, 'Privatisation : Performance. Problems and Prospects', Tenth Economic Convention On The Malaysian Economy Beyond 1990 : An International and Domestic Perspective, Shangri-La Hotel Kuala Lumpur, 7-9 Ogos 1989.
3. Dalam 1976, purata jarak yang penumpang membuat perjalanan adalah 111.14 batu. Pengiraan bilangan bas diandaikan setiap bas boleh membawa 80 penumpang pada satu-satu jarak sehari.
4. General Transport/Railways Study For Peninsular Malaysia. Vol 111 ; The Malaysian Railways (laporan draft akhir) Laporan yang dibuat oleh perkhidmatan perundingan Canadian Pacific, 1978, hlm 348.
5. Edward V.K. Jaycox, 'World Bank Experience With Transportation Subsidies In Developing Countries', Karl M. Reppenthal (ed) Transportation Subsidies - Nature and Extent, Op. Cit, hlm 78.
6. Karl M Reppenthal (ed), 'Transportation Subsidies - Nature And Extent', Vancouver, Canada, Centre For Transportation Studies, 1974, hlm 2.
7. K.M. Gwilliam dan P.J. Melie, 'Economic And Transport Policy', London, George Allen and Unwin Ltd, 1975, Hlm 246.
8. Allina Ranee, 'Issues That Can Derail KTM's Privatisation', New Straits Times, 1 hb November 1993, hlm 4-5.
9. Nyam Su May, 'KTM Privatization : Which Track, Options Choosing Its Route', Malaysia Business, 1-15 Mei 1989, hlm 1-6.