

## **UPACARA PERASMIAN PELANCARAN KORPORATISASI KERETAPI TANAH MELAYU**

STESEN KERETAPI KUALA LUMPUR (K.L), 11 SEPTEMBER 1992

Saya mengucapkan terima kasih kerana menjemput saya untuk merasmikan pelancaran Syarikat KTM Berhad berikutan dengan korporatisasi Keretapi Tanah Melayu yang telah berkuatkuasa pada 1 Ogos 1992. Saya percaya dalam tempoh sebulan ini, banyak perubahan dan pembaharuan telah diperkenalkan oleh pihak syarikat bagi menjamin kejayaan korporatisasi ini, terutamanya dalam menjadikan KTM Berhad sebagai sebuah syarikat yang berdaya maju.

2. Pada saat pelancaran KTM Berhad ini, suka saya mengimbas kembali pencapaian dalam pelaksanaan dasar penswastaan semenjak ianya dilancarkan pada pertengahan tahun 1983. Matlamat utama dasar penswastaan ialah untuk meningkatkan kecekapan dan mutu khidmat yang boleh diberi oleh beberapa perkhidmatan yang, mengikut tradisi dianggap sebagai tanggungjawab Kerajaan. Pada asalnya Kerajaan memasuki bidang khidmat atau "utility services" kerana dipercayai ia tidak akan membebankan rakyat memandangkan adanya elemen "cross subsidy" melalui cukai-cukai yang dipungut daripada punca lain. Kemudian pihak sosialis berpendapat jika sesuatu usaha dimiliknegerakan maka keuntungan sepenuhnya dan tidak semata-mata cukai akan diperolehi oleh Kerajaan dan ini dapat diagihkan kepada rakyat melalui berbagai-bagai khidmat dan subsidi.

3. Sebenarnya teori sosialis ini tidak tepat. Segala-gala yang dimiliknegerakan oleh Kerajaan tidak mendatangkan keuntungan tetapi sebaliknya memerlukan bantuan wang daripada Kerajaan. Oleh kerana perusahaan besar sudah dimiliknegerakan dan rugi, cukai Kerajaan ke atas perniagaan dan perusahaan sendirian juga berkurangan. Dengan ini, pembiayaan khidmat miliknegera tidak dapat diberi kerana Kerajaan tidak dapat menambah cukai.

4. Di negara komunis di mana perniagaan sendiri atau swasta ditegah sama sekali, keadaan menjadi lebih buruk. Walaupun kos khidmat tidak tinggi tetapi ianya buruk dan tidak dapat memenuhi permintaan rakyat. Jauh daripada menjadikan kehidupan rakyat lebih selesa, mereka menjadi lebih miskin. Hanya pemimpin komunis sahaja yang hidup mewah.

5. Selepas hampir dua abad baharulah hakikat yang sebenar berkenaan dengan sosialis dan komunis diakui. Tetapi dalam masa itu semuanya sudah rosak dan memerlukan masa yang panjang untuk dipulihkan semula.

6. Kita di Malaysia, walaupun menolak komunisma dan sosialisma, tetapi tertarik juga dengan konsep perusahaan milik negara. Tetapi tujuan kita bukanlah kerana percaya kepada sosialisma, tetapi untuk melakukan "social engineering" terhadap masyarakat yang tidak seimbang ekonominya. Malangnya kebanyakan daripada usaha dan perniagaan yang dimiliknegerakan tidak membawa keuntungan, dan dengan itu tidak berjaya mengatasi masalah ketidakseimbangan antara kaum.

7. Hari ini kita beralih kepada penswastaan sebagai pendekatan yang boleh menguntungkan semua pihak. Walaupun pada mulanya kakitangan agensi yang hendak diswastakan menentang pendekatan ini, tetapi hari ini mereka telah sedar bahawa penswastaan menguntungkan mereka. Di samping itu orang ramai pula dapat menikmati khidmat yang lebih baik.

8. Bagi Kerajaan, penswastaan berjaya mengurangkan perbelanjaan pengurusan. Bilangan pekerja Kerajaan dapat dikurangkan dan sebaliknya pendapatan Kerajaan dapat dinaikkan melalui cukai korporat ke atas khidmat yang diswastakan yang memperolehi keuntungan. Dengan ini Kerajaan lebih mampu membiayai bahagian pembangunan yang tidak dapat diswastakan, membayar gaji kakitangannya yang meningkat dan juga memberi subsidi di mana perlu. Jelaslah bahawa penswastaan menguntungkan semua pihak dan negara, baik daripada segi kewangan mahupun daripada segi kualiti khidmat.

9. Berlandaskan kepada kejayaan ini, saya percaya bahawa penswastaan KTM Berhad melalui perancangan yang lebih kemas dan teratur akan dapat menjadi sebuah syarikat pengangkutan yang mempunyai daya maju yang tinggi tanpa perlu bergantung kepada Kerajaan. Malahan KTM Berhad hendaklah menjadikan penswastanya sebagai satu cabaran bagi meningkatkan lagi kecekapan dan produktivitinya untuk menjamin supaya keputusan Kerajaan mengkorporatkan KTM ini juga berjaya seperti keputusan yang telah dibuat untuk entiti-entiti lain. Langkah Kerajaan memperbadankan KTM adalah bertujuan untuk menjadikannya sebagai sebuah badan korporat yang berorientasikan komersil. Tindakan ini memulakan satu era baru di mana KTM diberi peranan dan matlamat yang baru dan cabaran baru untuk dihadapi. Semuanya ini memerlukan KTM mewujudkan satu bentuk keazaman dan tekad baru untuk berkhidmat dengan lebih cekap bagi memenuhi keperluan pembangunan negara.

10. KTM merupakan salah sebuah agensi pengangkutan darat yang terbesar di negara ini. Sebelum pengangkutan jalan berkembang di Malaysia keretapilah yang menjadi pilihan utama bagi kebanyakan rakyat. Malangnya kemudian KTM tidak berjaya bersaing dengan pengangkutan jalan. Ini tidak semestinya begitu. Sebenarnya keretapi mempunyai banyak keistimewaan yang tidak ada pada pengangkutan udara dan jalan.

11. Untuk pengangkutan udara, perjalanan pergi dan balik dari lapangan terbang mengambil masa yang panjang. Penumpang terpaksa berada di lapangan terbang satu jam lebih awal. Sebaliknya melalui keretapi, penumpang boleh berjalan dari tengah bandar ke tengah bandar destinasi tanpa perlu menghadirkan diri terlalu awal. Sebenarnya dalam perjalanan yang kurang dari 200 kilometer, keretapi lebih cepat daripada kapal terbang.

12. Demikian juga dengan pengangkutan jalan yang kerap kali penuh sesak dengan kereta, dan perjalanan terhenti-henti, kadang-kadang sampai sejam. Keretapi dapat "right of way" dan tidak perlu berhenti. Jadualnya tetap dan tambangnya murah daripada penerbangan dan bagi seseorang, murah daripada

kereta sendiri.

13. Justeru itu, tabiat menggunakan keretapi boleh dihidupkan semula. Jika stesen-stesen dibangunkan sebagai pusat membeli-belah seperti terminal lapangan terbang, perjalanan bukan sahaja lebih menarik tetapi khidmat keretapi juga boleh untung.

14. Banyak lagi yang boleh dilakukan untuk menambahkan pendapatan khidmat keretapi. Bonded warehouse, inland port, container yard dan parcel delivery service semuanya berpotensi. Justeru itu tidak ada sebab kenapa khidmat keretapi yang diswastakan ini tidak boleh meraih keuntungan. Yang diperlukan ialah kegigihan dan dedikasi pengurusan dan pekerjaannya dan kesanggupan mencuba idea dan pendekatan baru untuk meningkatkan kecekapan dan kecemerlangan khidmat.

15. Pelaburan untuk menaikkan tahap sistem memang tinggi. Keretapi Malaysia harus menggunakan kuasa letrik, double tracking dan landasan bertingkat. Oleh kerana keperluan pelaburan yang tinggi inilah maka Kerajaan sanggup memindahmilik banyak harta dan tanah dengan taksiran yang rendah. Aset ini boleh digunakan oleh KTM dan Railway Assets Corporation untuk membiayai pelaburan yang tinggi. Untuk tujuan ini, KTM dan RAC harus dianggap sebagai rakan kongsi dan bukan sebagai syarikat yang bersaing. Memang pun aset RAC adalah sebahagian daripada KTM. Pengasingannya ialah untuk kepentingan accounting dan urusan.

16. Saya berpendapat bahawa jika pengurusan KTMB adalah dinamik, masa depan syarikat ini adalah cerah. Pekerja KTMB juga perlu memainkan peranan yang penting. Seperti dengan agensi-agensi lain yang telah diswastakan, pekerja akan mendapat saham dalam syarikat ini. Mungkin ramai yang akan menjual saham-saham ini. Tetapi hakikatnya ialah gaji dan bonus bergantung kepada prestasi keuntungan syarikat.

17. Pekerja KTMB perlu bersaing dengan MAS dalam melayan penumpang dan pelanggan KTMB. Khidmat yang baik tetap menolong dan tidak merugikan sesiapa. Tetapi khidmat yang buruk tetap akan merugikan.

18. Saya harap dan percaya perhubungan antara eksekutif dan pekerja serta kesatuan menjadi baik. Pekerja harus diberi suara dalam soal khidmat untuk membaikinya. Amalan bertemu dengan kesatuan hanya apabila soal gaji timbul tidak harus dikekalkan. Jaya atau tidaknya KTMB mempunyai kesan secara langsung terhadap pendapatan pekerja. Dengan KTMB menjadi syarikat swasta, bantuan kewangan daripada Kerajaan untuk membayar gaji dan pelaburan tidak ada lagi. Nasib pekerja dan eksekutif bergantung kepada kecekapan dan jenis khidmat yang diberi oleh mereka. Dalam perniagaan, yang penting ialah daya saing. Jika kerana khidmat kurang baik atau terlalu mahal, penumpang akan memilih untuk menggunakan jalanraya atau penerbangan. Jika kos tinggi dan keuntungan tidak diperolehi, tidak ada pihak lain yang boleh disalahkan melainkan KTMB sendiri apabila gaji tidak naik dan bonus tidak diberi.

19. Saya percaya KTM Berhad dapat menampung bukan sahaja keperluan para penumpang tren tetapi juga keperluan sektor perindustrian. Perkhidmatan keretapi bukan sahaja tertumpu kepada pengangkutan penumpang-penumpang sahaja tetapi lebih penting keretapi boleh digunakan untuk membantu usaha-usaha pembangunan sektor perindustrian, terutamanya dalam menyediakan kemudahan pengangkutan barangan hasil perindustrian pada kadar kos yang rendah. Oleh itu, tindakan-tindakan hendaklah diambil untuk menjamin supaya pengangkutan keretapi dapat memenuhi keperluan ini dengan berkesan untuk membantu usaha-usaha pembangunan perindustrian negara. Kejayaan keretapi memenuhi semua keperluan baru ini akan menggalakkan pelabur-pelabur untuk melabur dalam bidang pengangkutan keretapi.

20. Saya difahamkan bahawa di samping memberi tumpuan kepada sistem pengangkutan rel, KTM Berhad juga sedang berusaha untuk menerokai bidang-bidang perniagaan baru kerana sebagai badan swasta, KTM Berhad mempunyai autonomi pengurusan dan kebebasan untuk menarik pelabur-pelabur serta mempelbagaikan aktiviti perniagaan. Namun begitu, suka saya mengingatkan bahawa dalam melaksanakan sebarang aktiviti perniagaan baru, KTM hendaklah peka terhadap tanggungjawab utamanya untuk menyediakan perkhidmatan pengangkutan yang cekap. Seelok-eloknya sebarang bidang perniagaan baru yang akan diceburi itu hendaklah berkaitan dengan kegiatan utama KTM supaya KTM lebih kompetitif berbanding dengan pengangkutan lain.

21. Selaras dengan dasar Kerajaan untuk menggalakkan pelancongan, bidang pengangkutan mempunyai masa depan yang cerah. Oleh itu, adalah penting bagi KTM Berhad memastikan perkhidmatan yang selesa, cekap, cepat dan bermutu. Malah jalinan rangkaian keretapi yang menghubungkan negara-negara jiran adalah amat sesuai untuk tujuan pelancongan. Ini disertai juga dengan rangkaian keretapi yang menghubungkan bandar-bandar utama yang boleh dieksploitasikan untuk pergerakan penumpang yang popular.

22. Cadangan sambungan rel ke Lapangan Terbang Antarabangsa Sepang yang akan dijalankan secara penswastan merupakan manifestasi kepentingan peranan pengangkutan rel pada masa hadapan. Pemilihan Malaysia sebagai negara tuan rumah Sukan Komanwel memerlukan penyediaan kemudahan termasuk pengangkutan diberi perhatian sewajarnya. Perkembangan-perkembangan ini memerlukan KTM Berhad mengambil tindakan yang segera bagi membuat persediaan untuk memenuhi keperluan dan harapan pelanggan yang meningkat selaras dengan falsafah perniagaan yang berorientasikan pelanggan dan digerakkan oleh pasaran.

23. Saya yakin bahawa dengan usaha yang sedang dilaksanakan, KTM Berhad akan dapat menyediakan satu bentuk pengangkutan yang berkesan, dinamik dan popular. KTM perlu memandangi perkembangan yang lepas sebagai titik tolak untuk kemajuan pada masa hadapan bagi mencapai mutu perkhidmatan yang lebih cemerlang.

24. Dengan ini saya dengan sukacitanya merasmikan pelancaran KTM Berhad.