

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Sekilas Tentang PT. Kereta Api Indonesia China (KCIC)

PT Kereta Cepat Indonesia China (KCIC) didirikan pada 16 Oktober 2015 untuk mengembangkan dan mengoperasikan Kereta Cepat Jakarta Bandung (KCJB). Perusahaan ini merupakan perusahaan patungan antara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang tergabung dalam PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (PSBI) sebesar 60%, yang meliputi PT Kereta Api Indonesia (Persero) (KAI), PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. (WIKA), PT Jasa Marga Tbk. (JM), dan PT Perkebunan Nusantara VIII (PTPN VIII) ([PERPRES No.107, 2015](#); [No.93, 2021](#)), dan konsorsium kereta api Tiongkok yaitu Beijing Yawan *HSR* Co. Ltd. sebesar 40%, yang terdiri dari China Railway Group Limited (CREC), Sinohydro, CRRC Corporation Limited (CRRC), China Railway Signal & Communication Corporation Limited (CRSC), dan China Railway Investment Corporation (CRIC). Kantor pusat KCIC berlokasi di Jalan Akses Kereta Cepat Halim Perdanakusumah, Kec. Makasar, Jakarta Timur 13160 ([KCIC, 2024](#)). Logo perusahaan KCIC seperti pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1

Logo KCIC

Sejak 21 Januari 2016 KCIC memulai pembangunan Kereta Cepat Jakarta Bandung ([KCIC, 2024](#)), setelah Kementerian Perhubungan Republik Indonesia menerbitkan izin pembangunan Kereta Cepat Jakarta Bandung (KCJB)

(Kementerian Perhubungan, 2016). Pada tanggal 2 Oktober 2023, Presiden Joko Widodo meresmikan kereta berkecepatan tinggi pertama di Indonesia dan Asia Tenggara di Stasiun Halim, Jakarta. Tonggak sejarah ini menandai selesainya KCJB dan diresmikannya nama dan logo barunya, “Whoosh,” (Gambar 1.2) yang mewakili “Hemat Waktu, Pengoperasian Optimal, dan Sistem Hebat” (Kementerian Perhubungan, 2023). Kereta Cepat Whoosh mulai beroperasi secara komersial pada 17 Oktober 2023, diluncurkan oleh Presiden Widodo dan Presiden Tiongkok Xi Jinping di Beijing (KCIC, 2024). Gambar 1.3 mengilustrasikan pencapaian konstruksi dan pengoperasian Kereta Cepat Whoosh KCIC.



Gambar 1.2
Logo Kereta Cepat Whoosh



Gambar 1.3
Pencapaian Konstruksi dan Pengoperasian KCJB-KCIC
Data Olahan, Sumber: (KCIC, 2024)

VISI KCIC adalah untuk menjadikan kehidupan masyarakat lebih baik dengan menyediakan konektivitas pilihan pertama dan menciptakan lingkungan hidup yang bahagia.

MISI KCIC yaitu untuk menyediakan transportasi yang paling aman, tercepat, tepat waktu, nyaman, modern dan menciptakan gaya hidup yang paling indah, bahagia dan ramah lingkungan di sepanjang koridor yang dikembangkan. KCIC mendefinisikan dan menggunakan **NILAI PERUSAHAAN** sebagai cara untuk menciptakan ekosistem yang bertahan lama, sukses, dan memotivasi. Dengan nilai perusahaan **AGILE** (*Accountability, Growth Mindset, Integrity, Leadership, dan Excellence*) yang berarti kualitas yang mampu melakukan perubahan dengan cepat, belajar darinya, dan melakukan penyesuaian terhadap segala ketidakpastian.

Sedangkan **BUDAYA PERUSAHAAN** KCIC mewakili komitmen untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan, dengan secara konsisten memenuhi standar kualitas dan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik. Budaya Perusahaan berupa *Collaborate, Exceed Expectation, Ownership Mentality, Be Pioneers, Act with Integrity, Growth, dan Pursue Diversity* (KCIC, 2024). Adapun **Struktur Organisasi KCIC** digambarkan pada Gambar 1.4 dibawah ini.



Gambar 1.4

Struktur Organisasi PT. KCIC

Sumber: (KCIC, 2024)

1.1.2. Kereta Cepat Jakarta Bandung

Setelah dimulai pembangunan Kereta Cepat Jakarta Bandung (KCJB), pada tanggal 8 Februari 2016 KCJB ditetapkan sebagai Proyek Strategis Nasional pada melalui Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2016. Dan pada tanggal 2 Oktober 2023, pengoperasian KCJB diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia.

Sistem perkeretapian yang dibangun pada jalur KCJB mengadopsi teknologi terkini dari Tiongkok yang berupa sarana dan prasarana yang terintegrasi sebagai sebuah sistem dan sudah dioperasikan sepanjang 40.000 kilometer di negara China. Jalur KCJB dibangun sepanjang 142,3 kilometer dimulai dari Stasiun Halim di Jakarta hingga Stasiun dan Depo Tegalluar di Bandung, Jawa Barat. Jalur ini mencakup empat stasiun (Halim, Karawang, Padalarang, dan Tegalluar), depo pemeliharaan di Tegalluar, serta 13 terowongan (KCIC, 2021). Stasiun dibangun oleh Wijaya Karya dan CREC, sedangkan konstruksi terowongan dibangun oleh Sinohydro dan CREC. Peta jalur KCJB diperlihatkan pada Gambar 1.5, dan Stasiun KCJB ditunjukkan pada Gambar 1.6.



Gambar 1.5

Peta Jalur Kereta Cepat Jakarta-Bandung

Sumber: (KCIC, 2024)



Gambar 1.6

Stasiun Halim, Karawang, Padalarang dan Tegalluar

Sumber: (KCIC, 2024)

Jalur KCJB dibangun double track, memiliki lebar 1.435 mm, terdiri dari 60% jalur dengan struktur elevated dan 40% struktur at grade. Konstruksi struktur jalur KCJB dibangun oleh Sinohydro, CREC dan Wijaya Karya, sedangkan konstruksi pemasangan rail dikerjakan oleh Sinohydro. Jalur didukung sistem listrik aliran atas (*overhead catenary system*) bertegangan 25 kV AC yang disuplai dari 4 lokasi gardu traksi (Halim, Karawang, Walini dan Tegalluar) dengan total kapasitas daya 246,3 MVA. Konstruksi OCS (*Overhead catenary System*) dan Gardu Traksi dibangun oleh CREC dan keseluruhan Gardu Traksi dan catu daya Stasiun didukung sumber daya listrik dari PLN.



Gambar 1.7

Proses Pembangunan Prasarana KCJB

Sumber: (KCIC, 2022)

Untuk mendukung pengoperasian dan sistem kendali kereta cepat, jalur KCJB menggunakan sistem persinyalan Chinese Train Control System-3 (CTCS-3)/GSM-R untuk operasi hingga kecepatan 350 km/jam dan backup CTCS-2 untuk operasi hingga 300 km/jam. Sistem persinyalan CTCS-2 digunakan sebagai backup

dari sistem kendali CTCS-3. Sedangkan teknologi GSM-R digunakan sebagai teknologi transmisi data (train control data) dalam pengoperasian kereta cepat yang handal dengan tingkat proteksi dan keselamatan yang tinggi. Keseluruhan sistem CTCS-3/GSM-R beserta backupnya merupakan set komplet otomatis teknologi terbaru termasuk proteksi benda asing, curah hujan, dan gempa, untuk diimplementasikan pada KCJB yang semakin meningkatkan aspek keamanan, kualitas pelayanan, dan efisiensi dari operasional KA Cepat "Whoosh". Sistem ini dibangun oleh CRSC bekerjasama dengan perusahaan teknologi Huawei dalam aplikasi sistem jaringan komunikasi meliputi transmisi nirkabel dan data network dan memberikan teknologi yang solid serta realibilitas tinggi untuk teknologi KCJB. Selain itu sistem kendali dan proteksi KCJB juga didesain terkoneksi dengan input sistem data BMKG yang masih berproses integrasinya hingga saat ini.

Dalam pengoperasian jalur KCJB, KCIC menggunakan sarana *Electric Multiple Unit*, berbasis CR400AF/Fuxing, yang diproduksi oleh CRRC Qingdao Sifang. Kereta yang dirancang untuk kecepatan operasi hingga 350 km/jam ini disesuaikan dengan iklim Jawa dan memiliki interior dengan elemen khas Indonesia seperti Komodo, Batik, dan Borobudur. Kereta ini juga dirancang untuk meminimalkan kebisingan dan getaran serta tahan terhadap kebakaran, banjir, dan gempa bumi. Tipe emu CR400AF ini merupakan hasil pengembangan tipe CRH380A oleh CRRC Qingdao Sifang. CR400AF memiliki lebar 3,36 meter, tinggi 4,05 meter, dengan panjang kepala kereta 27,2 meter, dan intermediate kereta 25 meter. Kereta cepat CR400AF dilengkapi dua rem darurat yaitu *Emergency Brake EB*, yang diaktifkan oleh masinis, fasilitas rem penumpang, dan kontrol kewaspadaan masinis, dan *Emergency Brake UB*, yang dipicu oleh *Automatic Train Protection* (ATP), detektor jarak kereta, atau kegagalan daya. Sistem ini meningkatkan keselamatan dengan melindungi dari kesalahan sistem atau manusia. Satu rangkaian CR400AF terdiri dari 8 kereta (*cars*), dengan komposisi empat kereta bermotor dan empat kereta tanpa motor. Dengan komposisi ini memungkinkan kereta CR400AF memiliki kecepatan desain hingga 420 kilometer per jam dan kecepatan operasional 350 kilometer per jam. Tiap trainset *EMU* 8 kereta (*cars*) tersebut memiliki kapasitas penumpang 601 penumpang, terdiri dari

18 penumpang *VIP*, 28 penumpang *First Class* dan 555 penumpang *Second Class*, yang dilengkapi fasilitas dining car, charging port, luggage storage dan fasilitas difabel. Saat ini KCIC memiliki 11 trainset EMU untuk angkutan penumpang dan 1 trainset CIT (*Comprehensive Inspection Train*) sebagai sarana peralatan kerja pemeriksaan jaringan kelistrikan, persinyalan, komunikasi, dan kondisi jalur KCJB.



Gambar 1.8

EMU dan CIT KCIC

Sumber: (KCIC, 2019)

1.2. Latar Belakang Penelitian

1.2.1. Pengoperasian Kereta Cepat Whoosh KCIC

Pembangunan Kereta Cepat Jakarta Bandung (KCJB) merupakan tonggak penting dalam sejarah transportasi nasional, dengan harapan menjadi solusi atas kebutuhan mobilitas yang semakin meningkat di tengah pertumbuhan urbanisasi dan ekonomi. Proyek ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi transportasi antara dua kota besar di Indonesia, Jakarta dan Bandung, dan menjadi bagian dari upaya untuk mengurangi kemacetan lalu lintas yang sering terjadi di jalur darat, serta meningkatkan konektivitas antara kedua kota yang memiliki potensi ekonomi yang besar. Keberadaan Kereta Cepat Jakarta-Bandung akan memperkuat ekosistem transportasi di Indonesia, mendorong pertumbuhan ekonomi, khususnya di Jawa Barat dan DKI Jakarta, serta mendukung pembangunan wilayah yang dilalui jalur kereta cepat ([Kementerian Perhubungan, 2022](#)). Selain itu, pembangunan KCJB diperkirakan akan menarik investasi domestik dan internasional yang dapat meningkatkan lapangan kerja dan mengembangkan sektor-sektor terkait ([ITF, 2017](#)).

Pada tahun 2023, Indonesia mencatatkan pertumbuhan ekonomi yang positif sebesar 5,05%, dengan sektor transportasi dan pergudangan mengalami peningkatan signifikan, yaitu mencapai 13,96% ([BPS, 2024](#)) seperti diperlihatkan pada Gambar 1.9 dan Gambar 1.10. Di tengah kondisi ekonomi yang berkembang tersebut, PT Kereta Cepat Indonesia China (KCIC) memulai pengoperasian Kereta Cepat Jakarta-Bandung, yang dikenal dengan nama Whoosh, pada Oktober 2023. Kereta cepat ini menjadi layanan transportasi pertama di Asia Tenggara dengan rute yang menghubungkan Jakarta dan Bandung. Diharapkan Kereta Cepat Jakarta-Bandung Whoosh membawa manfaat besar bagi Indonesia, termasuk menciptakan lapangan pekerjaan, memberikan dampak positif pada moda transportasi lain, mendorong pertumbuhan ekonomi di wilayah yang dilintasi, serta transfer teknologi modern di bidang konstruksi dan sistem perkeretaapian ([Kementerian Perhubungan, 2023](#)). Selain itu, proyek ini juga bertujuan untuk berkontribusi dalam mengurangi kemacetan lalu lintas yang semakin parah di kedua kota besar tersebut, serta membantu menekan tingkat emisi karbon yang dihasilkan oleh

kendaraan bermotor. Dengan teknologi kereta cepat yang canggih, Whoosh diharapkan dapat mendorong perbaikan sistem transportasi di Indonesia dan memberikan dampak positif bagi mobilitas masyarakat serta keberlanjutan lingkungan (KCIC, 2024).



Gambar 1.9

Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) 2017 - 2023

Sumber: (BPS, 2024)



Gambar 1.10

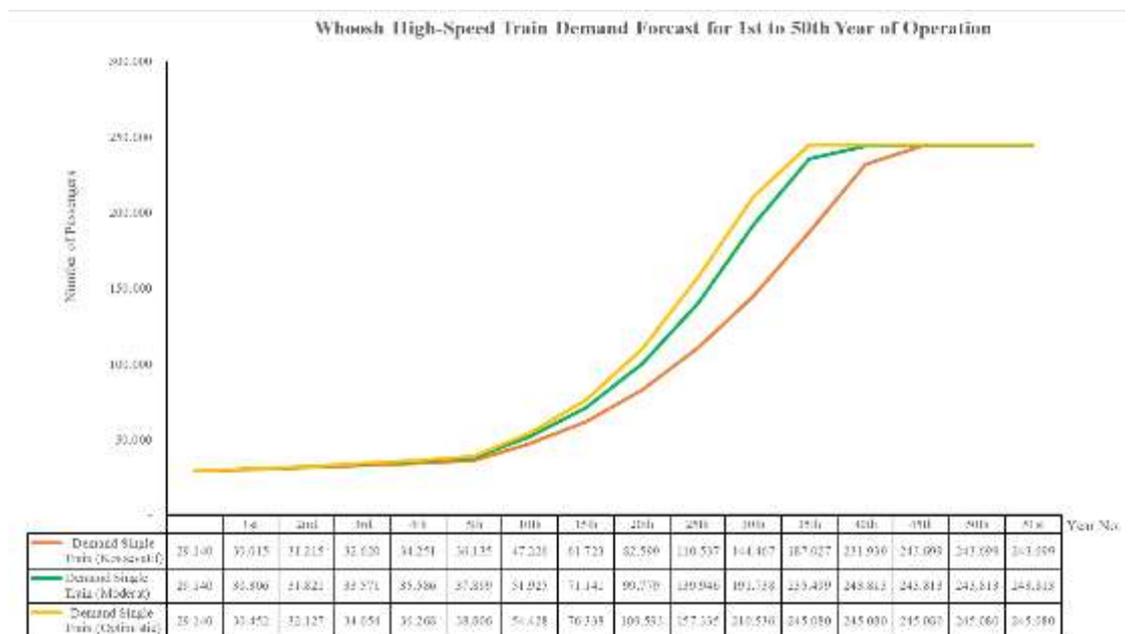
Pertumbuhan PDB menurut Lapangan Usaha 2023 (persen)

Sumber: (BPS, 2024)

1.2.2. Realisasi Angkutan Penumpang Whoosh di Awal Pengoperasian

Merujuk laporan akhir kajian pembaharuan potensi penumpang Whoosh antara Jakarta-Bandung, diawal pengoperasian angka permintaan pada tahun mulainya Whoosh beroperasi pada tahun 2022 (tahun pertama beroperasi) diperoleh perkiraan permintaan (moderat) sebesar 30.306 penumpang per hari untuk semua rute perjalanan, dan pada data permintaan tahun 2023 menunjukkan angka

permintaan (moderat) sebesar 31.821 penumpang per hari. Perhitungan permintaan jangka panjang yang didasarkan pada asumsi perjalanan konstan, tanpa penambahan jalur HSR ke Surabaya, dengan pertumbuhan dipengaruhi oleh faktor konstruksi, ekonomi, inflasi, dan pemenuhan kebutuhan HSR, sehingga diperoleh permintaan kereta cepat pada tahun ke-50 di tahun 2072 sebesar sejumlah 243.699 per hari pada perkiraan konservatif, 243.813 per hari perkiraan moderat, dan sejumlah 245.080 perkiraan optimis (POLAR UI, 2021). Berdasarkan hasil kajian diatas proyeksi permintaan terhadap Kereta Cepat Whoosh diilustrasikan pada Gambar 1.11 dibawah ini.



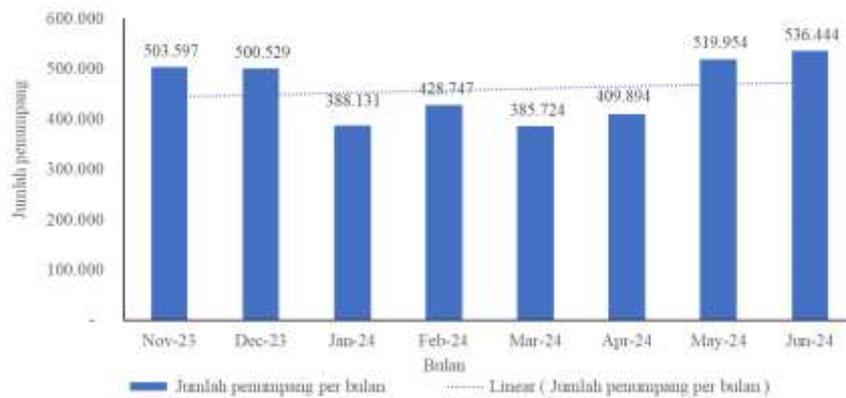
Gambar 1.11

Grafik Proyeksi Permintaan HSR Whoosh KCIC Tahun 2021-2072

Sumber: Diolah dari (Data POLAR UI - KCIC, 2024)

Pada 18 Oktober 2023, KCIC sebagai pengelola Kereta Cepat Whoosh mulai mengoperasikan Whoosh menandai tahun pertamanya beroperasi. Pengoperasian dengan mengaktifkan jalur kereta cepat Jakarta-Bandung dan 3 stasiun dari 4 stasiun utama yang ada, yaitu Stasiun Halim, Padalarang dan Tegalluar. Sedangkan Stasiun Karawang hingga awal semester 2 tahun 2024 belum dioperasikan secara komersial melayani penumpang.

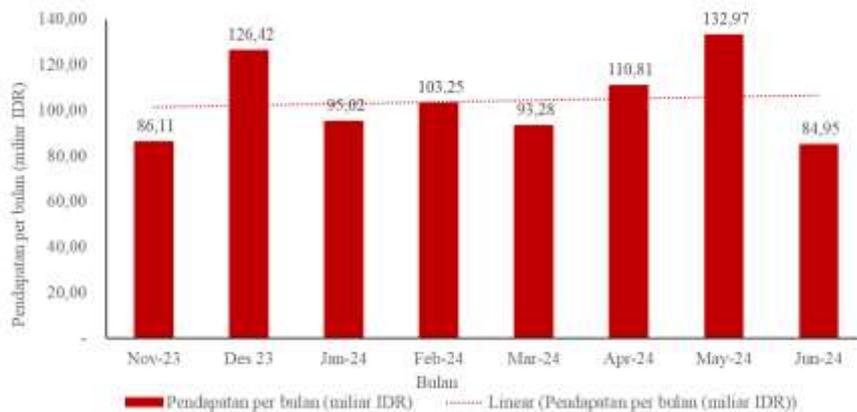
Merujuk data yang penulis peroleh dari internal perusahaan, pencapaian jumlah penumpang Whoosh periode waktu November 2023 sampai dengan Juni 2024 terdapat tren kenaikan setiap bulannya seperti diperlihatkan pada Gambar 1.12 dibawah ini. Sedangkan data pencapaian pendapatan Whoosh per bulan pada periode yang sama mengalami fluktuasi seperti diilustrasikan pada Gambar 1.13 dibawah ini.



Gambar 1.12

Grafik Realisasi Penumpang Whoosh (November 2023 – Juni 2024)

Sumber: Diolah dari (Data Jumlah Penumpang Whoosh KCIC, 2024)



Gambar 1.13

Grafik Pendapatan Penumpang Whoosh per bulan (November 2023 – Juni 2024)

Sumber: Diolah dari (Data Pendapatan Penumpang Whoosh KCIC, 2024)

Pada delapan bulan pertama operasinya, walaupun data menunjukkan bahwa terdapat tren kenaikan jumlah penumpang, namun pencapaian tersebut masih belum dapat memenuhi *demand forecast* yang dirumuskan dalam studi kelayakan (*feasibility study*). Dengan merujuk bahwa Whoosh mulai dioperasi penuh dalam bulan November 2023, dan tahun 2024 dianggap sebagai tahun pertama beroperasi, serta dibandingkan dengan perkiraan permintaan (*demand forecast*) *demand single train (moderat)* per harim maka perkiraan permintaan yang digunakan perusahaan yaitu 29.140 penumpang per hari diawal pengoperasian, dan 30.306 penumpang per hari ditahun pertama pengoperasian. Untuk gambaran realisasi rata-rata jumlah penumpang perhari versus perkiraan permintaan demand forecast selama November 2023 – Juni 2024, serta prosentase pencapaiannya seperti diperlihatkan pada Gambar 1.14 dan Gambar 1.15 dibawah ini.



Gambar 1.14

Jumlah Penumpang rata-rata per hari versus Demand ForcasPpenumpang per hari
(November 2023 – Juni 2024)

Sumber: Diolah dari (KCIC, 2024)

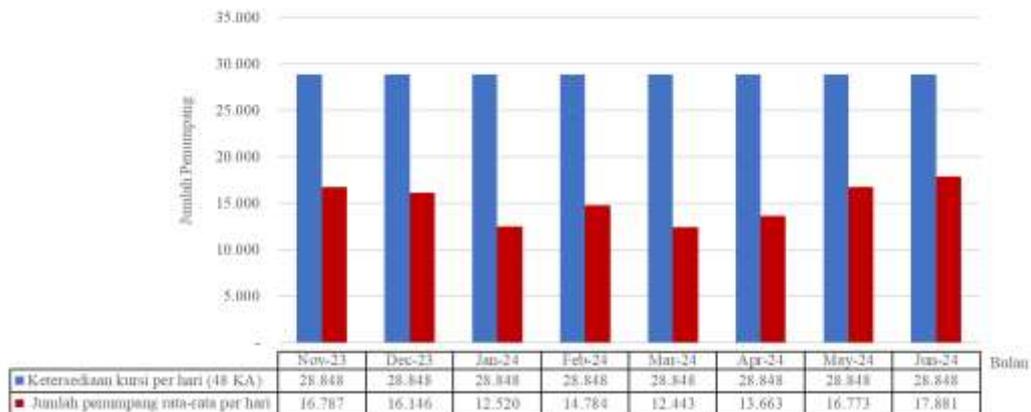


Gambar 1.15

Persentase Jumlah Penumpang rata-rata per hari versus Demand Forcast Penumpang (November 2023 - Juni 2024)

Sumber: Diolah dari (KCIC, 2024)

Selama bulan November 2023 hingga Juni 2024 KCIC mengoperasikan sejumlah 48 KA Whoosh perhari dengan jumlah ketersediaan kursi 28.848 kursi penumpang setiap hari. Berdasarkan data yang diperoleh penulis penyerapan tingkat keterisian kursi sesuai realisasi penumpang harian dibandingkan dengan ketersediaan kursi per hari (48 KA), dan prosentase keterisian kursi yang disediakan per hari diperlihatkan pada Gambar 1.16 dan Gambar 1.17 dibawah ini.



Gambar 1.16

Jumlah Penumpang rata-rata per hari versus Ketersediaan Kursi (48 KA) (November 2023 - Juni 2024)

Sumber: Diolah (KCIC, 2024)



Gambar 1.17

Persentase Keterisian Kursi rata-rata per hari (November 2023 - Juni 2024)

Sumber: Diolah dari (KCIC, 2024)

Berdasarkan hasil kajian akhir *demand forecast* diatas, terdapat beberapa skenario tarif yang dikembangkan untuk Kereta Cepat Whoosh, yaitu Skenario I dengan tarif Rp 325.000 berdasarkan hasil analisis, Skenario II dengan tarif Rp 300.000 sesuai dengan alternatif dari KCIC, dan Skenario III dengan tarif Rp 250.000 juga merujuk pada alternatif KCIC. Meskipun demikian, laporan studi ini merujuk pada hasil analisis sebagai acuan utama dalam penentuan tarif, yang pada akhirnya tetap mengacu pada keputusan dari pihak KCIC sebagai pengelola layanan Kereta Cepat. Berdasarkan hasil konfirmasi dengan internal perusahaan, diambil scenario III dengan harga rata-rata Rp 250.000 sebagai acuan yang ditetapkan perusahaan, sehingga pendapatan harian berdasarkan analisis perkiraan hasil studi kajian akhir dengan *demand single train (moderat) per day*, untuk awal pengoperasian 2023 sebesar 7,29 milyar rupiah, dan untuk tahun pertama sebesar 7,58 milyar rupiah, seperti diperlihatkan pada Gambar 1.18 dibawah ini.

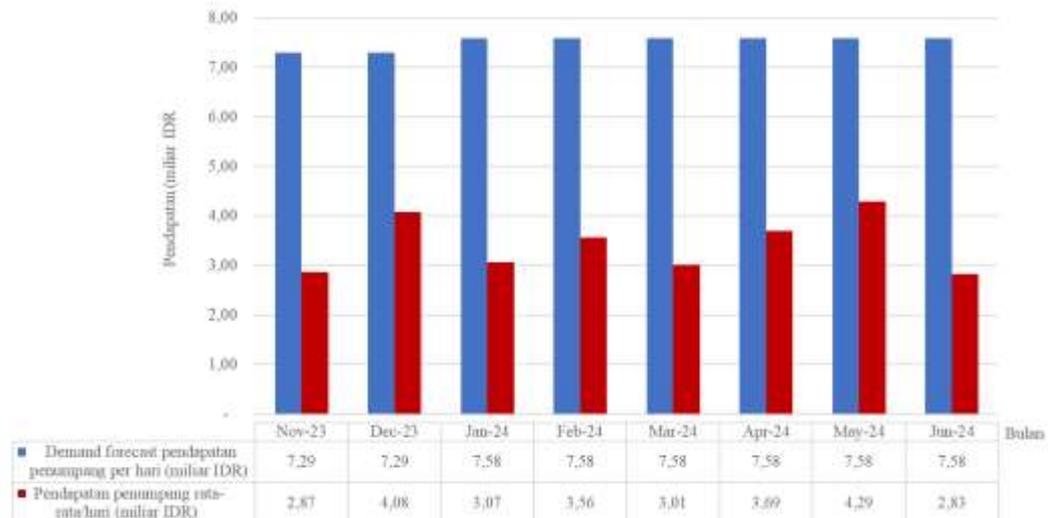
KCJB Operation Plan based on Demand Forecast Study		Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10	
Whoosh KCIC Year of Operation		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Demand Single Train (Moderat) per day		29.140	30.306	31.821	33.571	35.586	27.899	40.362	42.968	45.780	48.756	51.925
Skenario Tarif												
Scenario I HSR fare IDR 325,000 (According to analysis results)	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000
Scenario II HSR fare IDR 300,000 (According to KCIC alternative)	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Scenario III HSR fare IDR 250,000 (According to KCIC alternative)	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Skenario Revenue Harian												
Scenario Revenue I daily HSR fare 325,000 (According to analysis results) (billion IDR)	9,47	9,85	10,34	10,91	11,57	9,07	13,12	13,96	14,88	15,85	16,88	
Scenario Revenue II daily HSR tariff 300,000 (According to KCIC alternative) (billion IDR)	8,74	9,09	9,55	10,07	10,68	8,37	12,11	12,89	13,73	14,63	15,58	
Revenue Scenario III daily HSR tariff 250,000 (According to KCIC alternative) (billion IDR)	7,29	7,58	7,96	8,39	8,90	6,97	10,09	10,74	11,45	12,19	12,98	

Gambar 1.18

Prakiraan Pendapatan *Demand single train (moderat)* per hari skenario tarif III

Sumber: Diolah dari (KCIC, 2024)

Menunjuk perkiraan pendapatan *demand single train (moderat)* per hari dengan skenario tarif III diatas, dan data pendapatan penumpang Whoosh per bulan 18 Oktober 2023 – Juni 2024, prosentasi pencapaian pendapatan Whoosh versus perkiraan pendapatan demand single train (moderat) per hari dapat dilihat pada Gambar 1.19 dibawah ini.



Gambar 1.19

Pendapatan Penumpang rata-rata per hari versus Demand Forecast per hari

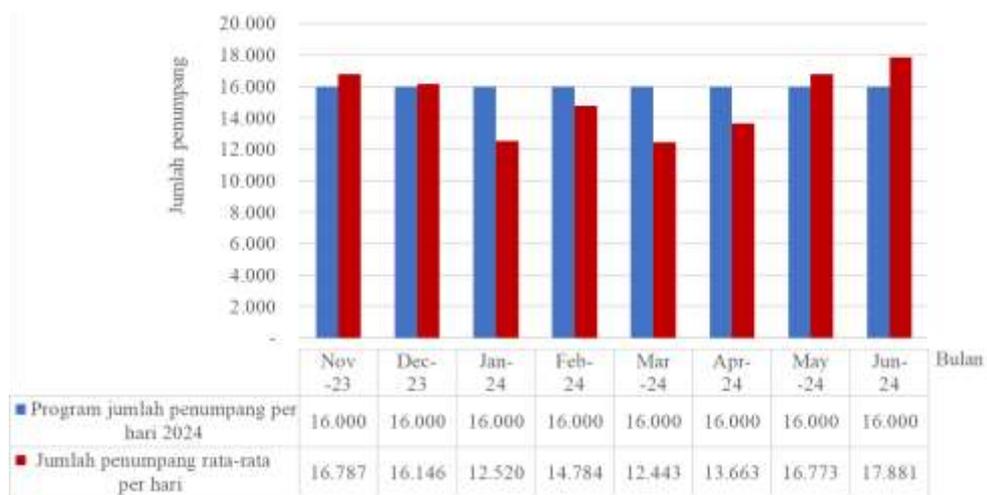
November 2023 – Juni 2024 (miliar IDR)

Sumber: Diolah dari (KCIC, 2024)

Merujuk data-data pada diatas selama delapan bulan beroperasi mulai November 2023 hingga Juni 2024, baik pencapaian jumlah rata-rata penumpang

per hari, maupun rata-rata pendapatan angkutan penumpang per hari terhadap *demand forecast* masih berada dibawah prakiraan permintaan. Begitu juga tingkat keterisian kursi rata-rata perhari terhadap kapasitas jumlah kursi yang disediakan.

Beberapa faktor utama yang mempengaruhi pencapaian ini adalah masalah aksesibilitas ke stasiun kereta cepat serta belum beroperasinya Stasiun Karawang untuk melayani penumpang akibat keterbatasan infrastruktur aksesibilitas pendukung. Selain itu, keterbatasan moda transportasi pengumpan (*feeder transportation*) di stasiun-stasiun lain menjadi kendala signifikan yang membatasi jumlah calon pengguna. Sebagai contoh, akses menuju Stasiun Tegalluar masih memerlukan perbaikan besar agar dapat terhubung secara langsung dengan kawasan permukiman maupun pusat aktivitas ekonomi (Kementerian Perhubungan, 2023). Meskipun telah ada upaya untuk menyediakan layanan transportasi lanjutan di Stasiun Tegalluar, seperti shuttle, bus, dan taksi, aksesibilitasnya masih perlu ditingkatkan untuk memenuhi kebutuhan penumpang (KCIC, 2024). Dengan pertimbangan tersebut, untuk tahun 2024 KCIC menetapkan program rata-rata penumpang per hari sejumlah 16.000 penumpang. Realisasi jumlah penumpang versus Program selama November 2023 - Juni 2024 diperlihatkan pada Gambar 1.20 dibawah ini.



Gambar 1.20

Rata-rata Realisasi Penumpang per hari versus Program selama November 2023 - Juni 2024

Sumber: Diolah dari (KCIC, 2024)

Untuk mengatasi kendala aksesibilitas ke stasiun, pemerintah telah menyiapkan berbagai akses menuju empat stasiun yang dilewati Kereta Cepat Jakarta-Bandung untuk memudahkan masyarakat menjangkau transportasi Whoosh ini. Namun, akses menuju stasiun-stasiun tersebut masih memerlukan perbaikan dan pengembangan lebih lanjut untuk memastikan konektivitas yang optimal bagi para pengguna. Pentingnya aksesibilitas ke Stasiun Kereta Cepat Karawang mendorong percepatan pembangunan akses jalan, guna mendukung operasional stasiun dan memastikan manfaat optimal bagi masyarakat ([Kementerian Perhubungan, 2024](#)).

Selain masalah aksesibilitas, persaingan ketat dengan moda transportasi lain seperti kereta konvensional, bus antarkota, dan kendaraan pribadi menjadi hambatan signifikan bagi kereta cepat. Banyak calon penumpang masih memilih moda transportasi lain karena tarif tiket kereta cepat yang dianggap relatif tinggi, meskipun menawarkan efisiensi waktu yang signifikan. Perbandingan ini semakin terlihat di segmen penumpang dengan perjalanan singkat atau jarak menengah, di mana kereta cepat dianggap kurang kompetitif dalam hal biaya perjalanan. Sebuah penelitian menunjukkan bahwa mayoritas penumpang KA Argo Parahyangan bersedia beralih ke Kereta Cepat Jakarta-Bandung jika waktu tempuhnya jauh lebih cepat, meskipun tiketnya lebih mahal. Namun, semakin tinggi selisih harga tiket, minat berpindah cenderung menurun, dan penumpang yang bersedia berpindah umumnya berasal dari kelompok pendapatan menengah ([Rahmatunnisa et al., 2021](#)). Selain itu, analisis pemilihan moda transportasi antara bus dan kereta api pada rute Surabaya-Jakarta menunjukkan bahwa selisih biaya perjalanan mempengaruhi probabilitas pemilihan moda oleh penumpang. Moda dengan biaya lebih rendah cenderung dipilih oleh penumpang, meskipun ada perbedaan dalam waktu tempuh dan kenyamanan ([Al Muntsari et al., 2021](#)). Dengan demikian, tarif yang lebih tinggi pada kereta cepat menjadi faktor yang membatasi daya saingnya dibandingkan dengan moda transportasi lain, terutama bagi penumpang yang sensitif terhadap harga.

Meskipun pencapaian terhadap program yang ditetapkan perusahaan mulai November 2023 hingga Juni 2024 rata-rata mencapai angka 94,5 % (Gambar 1.20),

namun tingkat keterisian kursi rata-rata perhari masih berada diangka 52,4% dari kapasitas yang disediakan oleh 48 KA yang beroperasi setiap harinya (Gambar 1.17). Jika merujuk pada data pencapaian jumlah rata-rata penumpang Whoosh per hari selama delapan bulan beroperasi mulai November 2023 hingga Juni 2024 terhadap demand forecast masih berada diangka 50,5% (Gambar 1.14 dan 1.15), dan masih rendahnya tingkat okupansi ini menyebabkan tingkat pendapatan rata-rata per hari terhadap *demand forecast* (moderat) hasil studi yang digunakan perusahaan, masih berada diangka 45,6% (Gambar 1.19).

Sesuai dengan permasalahan di atas, berdasarkan hasil penelitian awal melalui observasi dan literatur menunjukkan bahwa penyesuaian strategi pencapaian angkutan penumpang sangat penting untuk KCIC dalam mengatasi tantangan operasional awal dan mengembangkan operasi bisnisnya terutama untuk dapat mencapai target angkutan penumpang pada tahun awal beroperasinya di 2024 ini, sejalan dengan kondisi yang berkembang untuk memastikan kelangsungan hidup dan profitabilitas. Perumusan strategi pemasaran produk baru sangat penting untuk memastikan produk dapat diterima dengan baik di pasar (Lamey L. et al., 2018).

Penelitian sebelumnya menunjukkan *Business Model Canvas (BMC)* dan Analisis *SWOT* sangat penting untuk perencanaan strategis, mengintegrasikan faktor internal dan eksternal untuk memandu pencapaian target pendapatan perusahaan secara efektif.

Memahami model bisnis angkutan penumpang Whoosh KCIC sangat penting bagi pemangku kepentingan dan pengambil kebijakan dalam mengembangkan potensi penumpang HSR Indonesia khususnya pada jalur KCJB. Pendekatan yang berpusat pada pelanggan dalam desain model bisnis membuka peluang baru. Inovasi membutuhkan pemahaman pelanggan yang mendalam, termasuk lingkungan, rutinitas, dan aspirasi mereka (Osterwalder & Pigneur, 2010). *CRM* Strategis berfokus pada penciptaan nilai unggul untuk memenangkan dan mempertahankan pelanggan (Buttle, 2009), sedangkan pengembangan pelanggan menyempurnakan model bisnis yang ideal (Blank & Dorf, 2012).

Proposisi nilai yang kuat mendefinisikan segmen pelanggan dan berdampak pada seluruh aspek model bisnis, mulai dari penargetan hingga manajemen biaya (Osterwalder & Pigneur, 2010). Memahami pelanggan sangat penting untuk model bisnis yang berkelanjutan. Fokus pada bagaimana pesaing memecahkan masalah pelanggan, tidak hanya pada produk serupa, untuk pertumbuhan dan profitabilitas (Pritchett, 2014; Hausmann et al., 2015).

1.3. Perumusan Masalah

Kereta Cepat Whoosh KCIC menghadapi tantangan dalam mencapai target jumlah penumpang dan pendapatan yang diharapkan. Meskipun menawarkan kecepatan, okupansi kursi dan pendapatan masih di bawah proyeksi awal. Faktor-faktor seperti keterbatasan aksesibilitas stasiun, tarif tiket yang dianggap tinggi, dan kurangnya strategi pemasaran yang tepat mempengaruhi hasil operasional.

Untuk mengatasi hal tersebut penelitian ini bermaksud untuk mengkaji model bisnis KCIC menggunakan *Business Model Canvas (BMC)*, analisis *SWOT*, dan matriks *TOWS* untuk merumuskan strategi baru yang dapat meningkatkan daya saing, jumlah penumpang, dan keberlanjutan operasional. Berdasarkan hal tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana kondisi *Business Model Canvas (BMC)* Whoosh KCIC saat ini?
- 2) Apa saja faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja KCIC berdasarkan analisis *SWOT* pada masing-masing elemen *BMC*?
- 3) Bagaimana strategi baru dapat dirancang menggunakan matriks *TOWS* dengan penyederhanaan dan perangkuman strategi secara efektif?
- 4) Bagaimana merancang *Business Model Canvas (BMC)* baru yang terintegrasi antara *BMC* eksisting dengan strategi-strategi baru hasil konsolidasi?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dijelaskan, penelitian ini bertujuan untuk memberikan solusi strategis terhadap tantangan yang dihadapi oleh Kereta Cepat Whoosh KCIC dalam mencapai target jumlah penumpang dan pendapatan yang diharapkan. Adapun tujuan penelitian ini secara rinci adalah:

- 1) Untuk menganalisis *Business Model Canvas (BMC)* Whoosh KCIC saat ini untuk memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada dalam model bisnis yang ada, serta dampaknya terhadap kinerja operasional dan pencapaian target.
- 2) Untuk melakukan analisis *SWOT* terhadap faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja KCIC, guna mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal yang dapat mempengaruhi pencapaian angkutan penumpang Whoosh.
- 3) Untuk mengembangkan strategi baru dengan menggunakan matriks *TOWS*, yang mengintegrasikan hasil analisis *SWOT* untuk merumuskan langkah-langkah strategis yang dapat diterapkan oleh KCIC.
- 4) Untuk memberikan rekomendasi perbaikan dalam model bisnis Whoosh melalui integrasi strategi baru ke dalam *Business Model Canvas (BMC)* eksisting, yang diharapkan dapat mengoptimalkan operasional dan meningkatkan daya saing serta keberlanjutan jangka panjang bagi KCIC.

Model bisnis menguraikan bagaimana suatu organisasi menciptakan, memberikan, dan mempertahankan nilai. Tujuan utama model bisnis inovasi adalah untuk memastikan teknologi inti memberikan nilai kepada pelanggan. Ini bertindak sebagai kerangka kerja yang memfasilitasi proses penciptaan nilai ([Chesbrough H. & Rosenbloom R.S., 2002; 549-550](#)).

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1 Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan, referensi, atau wawasan dan kontribusi bagi penelitian selanjutnya yang ingin memperdalam topik pengembangan atau inovasi model bisnis angkutan penumpang pada bisnis transportasi *HSR*.

1.5.2 Secara Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi KCIC dan pemangku kepentingan transportasi *HSR* lainnya. Secara praktis, penelitian ini bertujuan untuk menawarkan manfaat berikut:

- 1) Membantu KCIC dalam mengambil keputusan strategis untuk peningkatan bisnis angkutan penumpang, meningkatkan pangsa pasar, pendapatan, dan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan pada rute Jakarta-Bandung.
- 2) Memberikan rekomendasi praktis untuk menyelaraskan tindakan pemangku kepentingan dengan tujuan KCIC, sehingga mendorong kolaborasi peningkatan bisnis angkutan penumpang antara Jakarta-Bandung.
- 3) Memberikan wawasan pemangku kepentingan dalam mengambil keputusan mengenai investasi, kemitraan, dan peningkatan operasional kereta cepat di Indonesia.

1.6. Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Secara umum sistematika dan penjelasan ringkas laporan penelitian yang terdiri dari Bab I sampai Bab V dalam laporan penelitian. Sistematika penulisan ini sebagai berikut:

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memberikan gambaran yang jelas dan ringkas mengenai isi penelitian. Meliputi gambaran umum objek penelitian, informasi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur tugas akhir.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menyajikan teori-teori mulai dari yang umum hingga yang khusus, mencakup penelitian-penelitian terdahulu, dan dilanjutkan dengan kerangka penelitian, diakhiri dengan hipotesis jika memungkinkan.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berfokus pada pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data untuk mengatasi masalah penelitian. Mencakup uraian sebagai berikut: jenis penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel (untuk penelitian kuantitatif) atau situasi sosial (untuk penelitian kualitatif), pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan disajikan secara sistematis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, disusun dalam subjudul tersendiri. Bab ini dibagi menjadi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian, dan bagian kedua berisi pembahasan atau analisis hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan diawali dengan hasil analisis data, dilanjutkan dengan interpretasi dan penarikan kesimpulan. Pembahasan harus membandingkan temuan dengan penelitian sebelumnya atau landasan teori yang relevan.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan memberikan jawaban atas pertanyaan penelitian dan diikuti dengan rekomendasi terkait manfaat penelitian.