



Peta Jalan Keberlanjutan

PT KERETA API PARIWISATA

Periode 2025-2030



Tahun 2025
Disusun oleh PT DGI Levner Consulting

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	I
DAFTAR TABEL.....	III
DAFTAR GAMBAR.....	IV
LEMBAR PENGESAHAN.....	V
RINGKASAN EKSEKUTIF.....	VI
BAB I LATAR BELAKANG.....	1
1.1. Landasan Hukum Keberadaan Perusahaan.....	1
1.2. Visi dan Misi Perusahaan.....	1
1.3. Bidang Usaha.....	1
1.4. Kepemilikan dan Pengurusan Perusahaan.....	2
1.4.1 Kepengurusan Perusahaan.....	2
1.5. Kepemilikan Saham Perusahaan.....	3
1.6. Pengelolaan Organisasi, Sistem, dan Sumberdaya Manusia.....	4
1.6.1 Struktur Organisasi.....	4
1.6.2 KPI Manajemen.....	5
1.6.3 Tata Kelola Perusahaan yang Baik.....	8
1.6.4 Manajemen Risiko Perusahaan.....	10
1.6.5 Pengendalian Internal Perusahaan.....	11
1.6.6 Manajemen Lingkungan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja.....	12
1.6.7 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
1.7. Rencana Pengembangan Perusahaan.....	15
BAB II KINERJA ESG TAHUN 2024.....	17
2.1 Tata Kelola Program ESG.....	17
2.1.1 Penanggung jawab Program ESG.....	17
2.1.2 Kebijakan terkait ESG.....	17
2.1.3 Kebijakan Tata Kelola terkait ESG.....	18
2.2 Pencapaian Program ESG tahun 2024.....	18
BAB III DASAR-DASAR PENYUSUNAN ROADMAP ESG.....	21
3.1. Metodologi.....	21
3.2. Asumsi dan Referensi.....	21
3.2.1 Peraturan terkait Penerapan ESG.....	21
3.2.2 Konsep ESG.....	22
3.2.3 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan.....	23
3.2.4 Sistematika <i>Plan-Do-Check-Action</i>	24
3.2.5 Strategi dan Roadmap KAI Wisata.....	26
3.3. Aspirasi Pemangku Kepentingan.....	28
BAB IV PEMBAHASAN ROADMAP ESG.....	30

4.1.	Strategi Program Menurut Proses Bisnis Perusahaan	30
4.2.	Kontribusi ESG terhadap Proses Bisnis Perusahaan	31
4.3.	Kontribusi ESG terhadap Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	31
BAB V ROADMAP ESG 2025-2029		33
5.1.	Tata Kelola Program ESG	33
5.2.	Penilaian Materialitas.....	33
5.2.1	Pendekatan <i>Double Materiality</i>	34
5.2.2	Penentuan Topik Material bagi KAI Wisata.....	34
5.2.3	Topik Materiality KAI Wisata	35
5.3.	Strategi dan Inisiatif.....	37
5.4.	Rencana Kerja Prioritas	38
5.5.	Kerangka Kerja ESG PT KAI Wisata.....	41
5.5.1	Etika dan Tata Kelola Perusahaan (<i>Corporate Governance & Ethics</i>)	41
5.5.2	Hubungan Pelanggan (<i>Customer Relations</i>).....	44
5.5.3	Manajemen SDM (<i>Human Capital Management</i>).....	46
5.5.4	Kepatuhan Lingkungan (<i>Environmental Compliance</i>).....	48
5.5.5	Hubungan dengan masyarakat (<i>Society and Community Relations</i>)	51
5.5.6	Manajemen rantai pasokan (<i>Supply Chain Management</i>)	53
5.6	Program ESG dalam Setiap Dimensi	55
5.6.1	Lingkungan	55
5.6.2	Sosial.....	58
5.6.3	Tata Kelola.....	61
BAB VI PENUTUP		63
LAMPIRAN.....		64
Lampiran 1. Rencana Kerja Prioritas.....		65
Lampiran 2. Tinjauan Turnitin.....		68

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Susunan Komisaris KAI Wisata tahun 2025	2
Tabel 2 Susunan Direksi KAI Wsata tahun 2025	3
Tabel 3 Susunan Komite Audit KAI Wisata tahun 2025	3
Tabel 4 Kepemilikan Saham Perusahaan.....	4
Tabel 5 Key Performance Indicator (KPI) Manajemen	5
Tabel 6 Perkembangan KPI Perusahaan	8
Tabel 7 Jumlah Pegawai Sesuai Status Kepegawaian	14
Tabel 8 Jumlah Pegawai Sesuai Tingkat Pendidikan	14
Tabel 9 Jumlah Pegawai Sesuai Usia.....	14
Tabel 10 Kebijakan Perusahaan terhadap ESG	17
Tabel 11 Capaian Kegiatan ESG Tahun 2020-2024.....	19
Tabel 12 Saluran komunikasi pemangku kepentingan	28
Tabel 13 Kontribusi ESG pada Enabler Proses	31
Tabel 14 Struktur Tata Kelola ESG	33
Tabel 15 Daftar Topik Material ESG.....	34
Tabel 16 Pengelompokan dan Penentuan Topik Material KAI Wisata ke dalam Isu Penting Perusahaan	35
Tabel 17 Strategi ESG KAI Wisata 2025-2029.....	38
Tabel 18 Rencana Kerja Prioritas	38
Tabel 19 Stategi dalam Etika dan Tata Kelola Perusahaan	42
Tabel 20 Strategi dalam Hubungan Pelanggan	45
Tabel 21 Strategi dalam Manajemen SDM.....	47
Tabel 22 Strategi dalam Kepatuhan Lingkungan.....	49
Tabel 23 Strategi dalam Hubungan dengan Masyarakat	52
Tabel 24 Strategi dalam Manajemen Rantai Pasokan.....	54
Tabel 25 Rencana Kerja Tahunan Aspek Lingkungan	55
Tabel 26 Rencana Kerja Tahunan Aspek Sosial.....	58
Tabel 27 Rencana Kerja Tahunan Aspek Tatakelola.....	61
Tabel 28 Rencana Kerja Prioritas	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Struktur Organisasi KAI Wisata	5
Gambar 2 Langkah Dalam Penyusunan Roadmap ESG	21
Gambar 3 Tujuan SDGs	24
Gambar 4 Bagan PDCA (Continuous Improvement)	25
Gambar 5 Peta Proses Bisnis KAI Wisata	30
Gambar 6 Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	32
Gambar 7 Double Materiality Process	34
Gambar 8 Strategi dan Inisiatif ESG	37

LEMBAR PENGESAHAN

Puji syukur kami panjatkan atas upaya PT Kereta Api Pariwisata (KAI Wisata) dalam penyusunan Roadmap ESG (*Environmental, Social, and Governance*) ini sebagai langkah awal dalam mengintegrasikan aspek keberlanjutan (*sustainability*) ke dalam proses bisnis perusahaan. Dokumen Roadmap ESG PT Kereta Api Pariwisata (KAI Wisata) Tahun 2025–2029 ini disusun sebagai pedoman dalam pelaksanaan program keberlanjutan perusahaan. Roadmap ini menjadi acuan resmi bagi seluruh unit kerja di KAI Wisata dalam perencanaan, implementasi, pemantauan, serta evaluasi program keberlanjutan sesuai dengan visi, misi, dan strategi perusahaan.

Penyusunan roadmap ini menegaskan komitmen perusahaan untuk:

1. Menjaga keseimbangan antara kinerja bisnis dengan tanggung jawab sosial dan lingkungan.
2. Memperkuat tata kelola yang transparan, akuntabel, dan berintegritas.
3. Menciptakan nilai jangka panjang yang tidak hanya bermanfaat bagi pemegang saham, tetapi juga bagi karyawan, pelanggan, mitra, dan masyarakat luas.

Kami menyadari bahwa perjalanan menuju keberlanjutan merupakan sebuah proses bertahap yang membutuhkan konsistensi, kolaborasi, dan inovasi. Oleh karena itu, roadmap ini tidak hanya menjadi dokumen strategis, melainkan juga *living guidance* yang akan terus diperbaharui sesuai dinamika tantangan dan peluang di masa depan.

Harapan kami, *Roadmap ESG* ini dapat menjadi pijakan bagi perusahaan untuk tumbuh lebih tangguh, relevan, dan adaptif terhadap tuntutan era keberlanjutan, sekaligus memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*).

Dengan ditetapkannya Roadmap ESG ini, diharapkan seluruh pemangku kepentingan dapat berpedoman pada dokumen ini untuk mendukung terwujudnya tata kelola yang transparan, kontribusi positif terhadap masyarakat, serta praktik bisnis yang ramah lingkungan dan berkelanjutan.

Disahkan di: Jakarta
Pada tanggal: 2025

PT Kereta Api Pariwisata
Direktur Utama,

Hendy Helmy

RINGKASAN EKSEKUTIF

PT Kereta Api Pariwisata (KAI Wisata), anak perusahaan PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang didirikan pada 8 September 2009, memiliki visi untuk menjadi perusahaan penyedia jasa kepariwisataan dan hospitality yang mumpuni dan profesional baik di dalam dan luar lingkup industri perkeretaapian. KAI Wisata menawarkan layanan transportasi dan akomodasi seperti *Luxury Coach*, *Rail Transit Suite*, dan *Hotel Transit*, serta menghadirkan kenyamanan perjalanan melalui *Luxury Lounge*, *Shower & Locker*, serta layanan pendukung perjalanan berupa *ticketing* dan *travel document management*. Selain itu, KAI Wisata mengembangkan bisnis berbasis event dan kreativitas seperti *Tour & MICE*, *frontliner & contact center management*, *advertising*, *podcast*, *social media management*, serta berbasis pariwisata dengan menjaga nilai sejarah melalui pengelolaan Lawang Sewu dan Museum Ambarawa.

Menyadari pentingnya keberlanjutan, KAI Wisata menyusun Roadmap ESG Tahun 2025-2029 sebagai panduan untuk penyelenggaraan kegiatan lingkungan, sosial, dan tata kelola, serta sebagai acuan bagi pemangku kepentingan dan pemenuhan kepatuhan. Komitmen ESG ini diwujudkan melalui kebijakan internal yang mencakup praktik operasional yang bertanggung jawab terhadap lingkungan, kontribusi terhadap kesejahteraan sosial, serta menjunjung tinggi transparansi dan akuntabilitas tata kelola. Kerangka kerja ESG KAI Wisata untuk periode 2025-2029 terdiri dari enam isu penting, yang meliputi:

- **Etika dan Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance & Ethics*):** KAI Wisata berkomitmen untuk menjaga integritas dan akuntabilitas melalui penerapan prinsip tata kelola yang baik. Hal ini dilakukan dengan mengintegrasikan sistem manajemen risiko, memperkuat pengawasan internal, serta mengimplementasikan *whistle-blowing system* sebagai sarana pelaporan pelanggaran.
- **Hubungan Pelanggan (*Customer Relations*):** Bertujuan membangun kepercayaan, loyalitas, dan kepuasan pelanggan dengan melindungi privasi dan keamanan informasi pelanggan, serta mengembangkan layanan yang aman dan berkualitas. Pendekatan ini mencerminkan komitmen KAI Wisata dalam memberikan pengalaman terbaik bagi pelanggan.
- **Manajemen SDM (*Human Capital Management*):** Berkomitmen mendukung pemenuhan hak asasi manusia di bidang pegawai, meningkatkan kesejahteraan, menciptakan lingkungan kerja yang aman, dan memberikan kesempatan pengembangan tanpa diskriminasi.
- **Kepatuhan Lingkungan (*Environmental Compliance*):** Berupaya meningkatkan perbaikan pencatatan air, limbah, emisi, dan air serta mengurangi, dan memitigasi dampak lingkungan melalui kepatuhan terhadap sistem manajemen lingkungan. Hal ini menjadi langkah awal KAI Wisata dalam pengelolaan lingkungan secara berkelanjutan.
- **Hubungan dengan Masyarakat (*Society and Community Relations*):** Bertanggung jawab dalam mengendalikan dan memitigasi dampak terhadap lingkungan sosial, meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat, dan memperkuat dukungan serta hubungan baik dengan masyarakat.

- **Manajemen Rantai Pasokan (*Supply Chain Management*):** Mengintegrasikan ESG dalam operasional bisnis dengan memilih mitra usaha yang selaras dengan nilai keberlanjutan, menerapkan bisnis yang etis dan berkeadilan, mengurangi dampak lingkungan, serta memanfaatkan teknologi digital untuk pemantauan dan *traceability*.

Roadmap ini akan diimplementasikan melalui tiga strategi utama dalam periode 2025-2029: Diagnostik (pemetaan dan uji tuntas kegiatan ESG di 2025), Pengembangan (pengembangan infrastruktur pendukung ESG, penetapan PIC, adopsi sistem manajemen ISO di 2026), dan Penerapan (implementasi program ESG, pelatihan, dan sosialisasi internal serta eksternal di 2027-2029). Dengan adanya Roadmap ESG 2025–2029, KAI Wisata menegaskan komitmen untuk menjadi perusahaan yang berdaya saing sekaligus bertanggung jawab terhadap lingkungan, sosial, dan tata kelola. Implementasi yang terarah dan bertahap diharapkan mampu memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan, meningkatkan kontribusi bagi masyarakat, serta mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.

BAB I LATAR BELAKANG

1.1.Landasan Hukum Keberadaan Perusahaan

PT Kereta Api Pariwisata atau KAI Wisata didirikan sebagai Perseroan Terbatas pada tanggal 8 September 2009 melalui Akta Pendirian No. 11 tanggal 8 September 2009 dan disahkan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI No. AHU-04724.AH.01.01 Tahun 2010 tanggal 28 Januari 2010.

Landasan hukum secara umum terkait keberadaan Perusahaan adalah:

1. UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
2. Keputusan Menteri BUMN No. 100/MBU/2002 tentang Kesehatan Perusahaan.
3. Keputusan Menteri BUMN No. 101/MBU/2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan BUMN.
4. Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Praktek Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) tanggal 01 Agustus 2011 Jo. Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012.

1.2.Visi dan Misi Perusahaan

Visi : “Menjadi Perusahaan Penyedia Jasa Kepariwisataan dan Hospitality yang Mumpuni dan Profesional baik di dalam dan luar lingkup industri perkeretaapian.”

Misi :

1. Menyelenggarakan penyediaan jasa penunjang kepariwisataan dan hospitality berbasis perkeretaapian yang humanis, berdaya saing dan berkelanjutan.
2. Menyediakan jasa kepariwisataan dan hospitality kepada publik yang berbasis pelanggan, inovatif, dan inklusif.
3. Proaktif dalam menciptakan nilai tambah kepada pemangku kepentingan dengan penerapan prinsip tata kelola dan bisnis profesional.

1.3.Bidang Usaha

KAI Wisata mengembangkan berbagai unit bisnis dalam penyedia jasa pariwisata berbasis kereta api dan pendukung layanan perjalanan di Indonesia. Berbagai lini usaha yang dikelola mencakup layanan transportasi dan akomodasi seperti *Luxury Coach*, *Hotel Transit* Gambir, serta *Corporate Rent Car*. KAI Wisata juga menghadirkan kenyamanan dalam perjalanan dengan pengelolaan *Luxury Lounge* di beberapa kota besar, termasuk Gambir, Cirebon, Purwokerto, Semarang, Yogyakarta, Solo, Surabaya, dan Malang, serta layanan *Shower & Locker* seperti di Slasar Malioboro. Selain itu, KAI Wisata mengelola layanan berbasis *event* seperti Tour & MICE (*Meeting, Incentive, Convention, Exhibition*), serta layanan pendukung perjalanan berupa *Ticketing & Travel Document Management*. Untuk meningkatkan pelayanan

pelanggan, KAI Wisata juga menyediakan *Frontliner & Contact Center Management*, unit bisnis kreatif melalui *Advertising*, dan *Podcast & Social Media Management*. KAI Wisata juga turut menjaga nilai sejarah dengan pengelolaan *Historical Management Building Lawang Sewu* dan Museum Ambarawa. Melalui berbagai lini bisnis ini, KAI Wisata berkomitmen untuk memberikan pengalaman perjalanan dan wisata yang aman dan nyaman bagi pelanggan.

1.4. Kepemilikan dan Pengurusan Perusahaan

1.4.1 Kepengurusan Perusahaan

Struktur kepengurusan KAI Wisata terdiri dari Dewan Direksi dan Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengelolaan dan pengawasan perusahaan sesuai prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). Kepengurusan Perusahaan mengacu pada ketentuan UU No. 40 Tahun 2007, UU No. 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, serta BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Praktik Tata Kelola Yang Baik (*Good Corporate Governance*). Sesuai ketentuan ini, kepengurusan perusahaan dilakukan melalui mekanisme Rapat Umum Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi. Susunan Komisaris KAI Wisata tahun 2025 adalah sebagai berikut.

Tabel 1 Susunan Komisaris KAI Wisata tahun 2025

No	Jabatan	Nama	Dasar Penetapan
1	Komisaris Utama	Raden Agus Dwinanto Budiadji	Keputusan Sirkuler Pemegang Saham PT Kereta Api Pariwisata di luar Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Nomor PT KAI (Persero): KP.303/III/4/KA-2024 dan; Nomor Yayasan Pusaka: 02/RIS KAWISATA/III/2024 tanggal 8 Maret 2024.
2	Komisaris	Mochamad Zainal Abidin	Keputusan Sirkuler Pemegang Saham PT Kereta Api Pariwisata di luar Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Nomor PT KAI (Persero): KP.303/XI/5/KA- 2024 dan; Nomor Yayasan Pusaka: 04/RIS KAWISATA/XI/2024 tanggal 14 November 2024.
3	Komisaris Independen	Ahmad Syahrul Fadhil	Keputusan Sirkuler Pemegang Saham PT Kereta Api Pariwisata di luar Rapat Umum Pemegang Saham Nomor PT KAI (Persero): KP.303/VIII/12/KA-2023 dan; Nomor Yayasan Pusaka: 05/RIS-KAWISATA/VIII/2023 tanggal 29 Agustus 2023.

Tabel 2 Susunan Direksi KAI Wisata tahun 2025

No	Jabatan	Nama	Dasar Penetapan
1	Direktur Utama	Hendy Helmy	Keputusan Sirkuler Pemegang Saham PT Kereta Api Pariwisata di luar Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Nomor PT KAI (Persero): KP.303/III/4/KA-2024 dan; Nomor Yayasan Pusaka: 02/RIS KAWISATA/III/2024 tanggal 8 Maret 2024.
2	Direktur Keuangan	Bambang Wijanarko	Keputusan Sirkuler Pemegang Saham PT Kereta Api Pariwisata di luar Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Nomor PT KAI (Persero): KP.303/XI/5/KA- 2024 dan; Nomor Yayasan Pusaka: 04/RIS KAWISATA/XI/2024 tanggal 14 November 2024.
3	Direktur Operasi	Eko Januardi	Keputusan Sirkuler Pemegang Saham PT Kereta Api Pariwisata di luar Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Nomor PT KAI (Persero): KP.303/III/4/KA-2024 dan; Nomor Yayasan Pusaka: 02/RIS KAWISATA/III/2024 tanggal 8 Maret 2024.

Tabel 3 Susunan Komite Audit KAI Wisata tahun 2025

No	Jabatan	Nama	Dasar Penetapan
1	Ketua	Mochamed Zainal Abidin	Keputusan Dewan Komisaris tentang Pembentukan Komite Audit Perusahaan No. 01/DEKOM/KAWISATA/X/2023 tanggal 19 Oktober 2023.
2	Anggota	Dindin Setiadiana	Keputusan Dewan Komisaris tentang Pembentukan Komite Audit Perusahaan No. 01/DEKOM/KAWISATA/X/2023 tanggal 19 Oktober 2023.

1.5. Kepemilikan Saham Perusahaan

Saham KAI Wisata dimiliki oleh dua pemegang saham yaitu PT Kereta Api Indonesia (Persero) dan Yayasan Pusaka dengan persentase saham PT Kereta Api Indonesia (Persero) sebanyak 99,90% dan Yayasan Pusaka sebesar 0,10%.

Tabel 4 Kepemilikan Saham Perusahaan

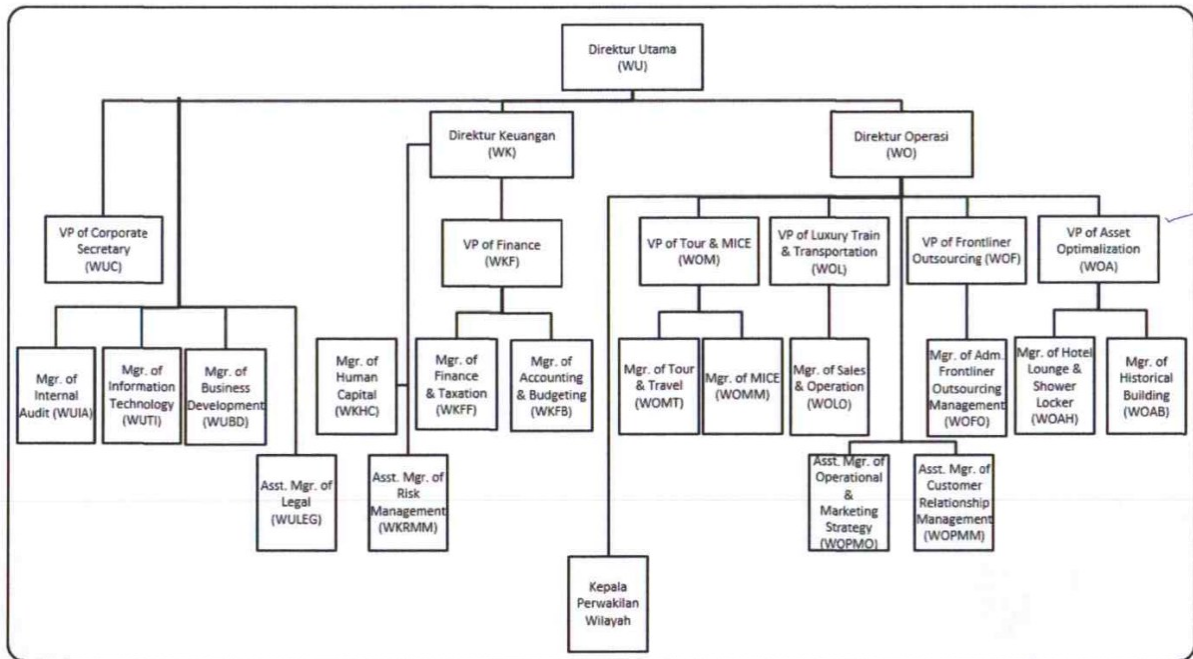
Pemegang Saham	Jumlah Lembar Saham	% Kepemilikan	Nominal Saham
PT. Kereta Api Indonesia (Persero)	24.750	99,90%	24.750.000.000
Yayasan Pusaka	25	0,10%	25.000.000
Jumlah	24.775	100,00%	24.775.000.000

1.6. Pengelolaan Organisasi, Sistem, dan Sumberdaya Manusia

1.6.1 Struktur Organisasi

Organisasi KAI Wisata telah diatur berdasarkan Peraturan Direksi PT KA Pariwisata No. PER.DIR/011/KAWISATA/WU/XIII/2024 tanggal 31 Desember 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Direksi No.KEP.DIR/002/KAWISATA/WU/VI/2024 tentang Organisasi dan Tata Laksana PT Kereta Api Pariwisata. Struktur Organisasi KAI Wisata terdiri dari:

1. Direktur Utama / *President Director* (WU):
 - a. *Division of Corporate Secretary*
 - b. *Section of Internal Audit*
 - c. *Section of Information Technology*
 - d. *Section of Business Development*
 - e. *Unit of Legal*
2. Direktur Operasi / *Managing Director of Operation* (WO):
 - a. *Division of Frontliner Outsourcing*
 - b. *Division of Luxury Train & Transportation*
 - c. *Division Tour & MICE*
 - d. *Division of Asset Optimalization*
 - e. *Section of Advertising & Digital Platform*
 - f. *Unit of Marketing*
 - g. *Satuan Organisasi Area*
3. Direktur Keuangan dan Administrasi / *Managing Director of Finance and Administration* (WK):
 - a. *Division of Finance*
 - b. *Section of Human Capital*
 - c. *Unit of Risk Management*



Gambar 1 Struktur Organisasi KAI Wisata

1.6.2 KPI Manajemen

Sebagai anak perusahaan dari PT Kereta Api Indonesia (Persero), KAI Wisata menerapkan KPI Korporat sesuai dengan Surat Menteri BUMN No. SK-306/MBU/11/2023 tanggal 8 November 2023 perihal Petunjuk Teknis Penyusunan Indikator Kinerja Utama (*Key Performance Indicator*) pada Badan Usaha Milik Negara dan Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara. KPI Korporat yang menjadi target tahun 2024 dan disepakati dalam Kontrak Manajemen oleh Dewan Komisaris dan Direksi dengan Kuasa Pemegang Saham Perusahaan adalah sebagai berikut:

Tabel 5 Key Performance Indicator (KPI) Manajemen

Kategori	Key Performance Indicator (KPI)	Pilar	Polaritas		Satuan	RKAP 2024	
			Max/Min			Bobot	Target
Nilai Ekonomi dan Sosial	EBITDA	G	Max		Juta Rupiah	5	47,293
	Arus Kas dari Operasi (CFO)	G	Max		Juta Rupiah	5	30,920
	ROE	G	Max		Persentase (%)	4	33
	Penyelesaian Laporan	G	Min		Tanggal	5	15 Apr 2024

Kategori	Key Performance Indicator (KPI)	Pilar	Polaritas	Satuan	RKAP 2024	
			Max/Min		Bobot	Target
	Keuangan Audit Tahun Buku 2023					
Operasi-onal	Pencapaian target pendapatan pekerjaan pemborongan frontliner	C	Max	Juta Rupiah	6	254,411
	Pencapaian jumlah perjalanan kereta wisata pola sewa / charter	C	Max	Perjalanan	5	345
	Pencapaian volume transaksi penjualan tiket KA Reguler	C	Max	Volume Transaksi	5	127,691
	Pencapaian volume penjualan paket tour and mice	C	Max	Paket	5	484
	Sosial	Kegiatan bantuan sosial kepada masyarakat	S	Max	Juta Rupiah	5
	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN)	S	Max	Persentase (%)	5	100
Inovasi Model Bisnis	Pemenuhan penerapan manajemen risiko dan mengacu pada PER	G	Max	Persentase (%)	7	100

Kategori	Key Performance Indicator (KPI)	Pilar	Polaritas	Satuan	RKAP 2024	
			Max/Min		Bobot	Target
	02/MBU/03/2023					
	Integrasi Pengelolaan HC KAI Group	G	Max	Persentase (%)	8	100
Kepemimpinan Teknologi	Membangun Aplikasi Pemesanan tiket pesawat dan voucher hotel	C	Max	Jumlah	8	1
	Optimalisasi Enterprise Risk Management System (SmartKA)	G	Max	Persentase (%)	7	100
Peningkatan Investasi	Penyerapan Anggaran Investasi	G	Max	Persentase (%)	4	100
	Penyerapan Fisik Investasi	G	Max	Persentase (%)	6	100
Pengembangan Talenta	Program Pelatihan Pekerja	S	Max	Program Pelatihan	2	8
	Jumlah Peserta Pelatihan Pekerja	S	Max	Jumlah Pegawai	2	28
	Rasio Pemenuhan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko	G	Max	Persentase (%)	3	100
	Pencapaian Produktivitas Pegawai	S	Max	Juta Rupiah	3	2,986
Total					100.00	

KAI Wisata memiliki KPI yang mana jenis/nama KPI, jumlah KPI, serta jumlah dan judul perspektif yang tertera dalam Kontrak Manajemen antara satu tahun ke tahun lainnya. Dalam dua tahun terakhir, terdapat perkembangan KPI Korporat di KAI Wisata sebagai berikut:

Tabel 6 Perkembangan KPI Perusahaan

Kontrak Manajemen	Perspektif	Jumlah Perspektif	Jumlah KPI
2023	1. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia 2. Inovasi Model Bisnis 3. Kepemimpinan Teknologi 4. Peningkatan Investasi 5. Pengembangan Talenta	5	17
2024	1. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia 2. Inovasi Model Bisnis 3. Kepemimpinan Teknologi 4. Peningkatan Investasi 5. Pengembangan Talenta.	5	20

1.6.3 Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) diatur dalam Keputusan Direksi tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG). Prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) di KAI Wisata meliputi transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, serta kesetaraan dan kewajaran. Dalam menerapkan GCG, perusahaan menerapkan berbagai kerangka kerja untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip tata kelola dapat dijalankan.

- Board Manual : menjelaskan peran, tanggung jawab, dan prosedur bagi dewan direksi dan dewan komisaris. Board Manual berfungsi sebagai referensi untuk memastikan bahwa kedua dewan berfungsi secara efektif dan sesuai dengan peraturan. Board Manual mencakup panduan tentang proses pengambilan keputusan, rapat, dan evaluasi kinerja Dewan.
- Pedoman Manajemen Risiko : memberikan kerangka kerja untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan memantau risiko. Dokumen ini menekankan pentingnya integrasi manajemen risiko ke dalam perencanaan strategis dan proses pengambilan keputusan perusahaan. Ini mencakup metode untuk identifikasi risiko, matriks penilaian risiko, dan prosedur untuk mitigasi dan pelaporan risiko.

- Sistem Pengendalian Internal : dirancang untuk memastikan integritas pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan, serta efisiensi operasional. Ini mencakup aktivitas kontrol seperti persetujuan, verifikasi, rekonsiliasi, dan peninjauan. Sistem ini bertujuan untuk mencegah dan mendeteksi kesalahan atau kecurangan.
- Pengawasan Internal : melibatkan aktivitas fungsi audit internal yang memberikan jaminan independen bahwa proses manajemen risiko, tata kelola, dan pengendalian internal perusahaan berjalan efektif. Fungsi audit internal melapor langsung kepada dewan komisaris, memastikan independensi nya.
- Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System*) : memungkinkan karyawan dan pemangku kepentingan lainnya untuk melaporkan perilaku tidak etis atau pelanggaran kebijakan perusahaan secara anonim dan tanpa takut akan pembalasan. Sistem ini mencakup prosedur untuk menerima, menyelidiki, dan menangani keluhan.
- Tata Kelola Teknologi dan Informasi : membahas tata kelola teknologi informasi untuk memastikan bahwa TI mendukung tujuan dan sasaran perusahaan. Ini mencakup kebijakan untuk keamanan TI, perlindungan data, dan manajemen sumber daya TI. Kerangka kerja tata kelola ini memastikan bahwa risiko TI dikelola dan investasi TI memberikan nilai.
- Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) : menjelaskan standar etika dan perilaku yang diharapkan dari semua karyawan. Ini mencakup berbagai topik seperti konflik kepentingan, kerahasiaan, kejujuran, dan kepatuhan terhadap hukum. Pedoman perilaku dirancang untuk mempromosikan integritas dan akuntabilitas.
- Pengadaan Barang dan Jasa : memastikan bahwa proses pengadaan transparan, kompetitif, dan adil. Ini mencakup prosedur untuk seleksi vendor, manajemen kontrak, dan perencanaan pengadaan. Pedoman ini bertujuan untuk mencegah korupsi dan memastikan bahwa perusahaan mendapatkan nilai terbaik dari pengeluarannya.
- Sistem Manajemen Mutu : memastikan bahwa produk dan layanan perusahaan memenuhi persyaratan pelanggan dan standar regulasi. Ini mencakup prosedur untuk perencanaan mutu, kontrol mutu, jaminan mutu, dan perbaikan berkelanjutan. Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan efisiensi operasional.
- Pengendalian Gratifikasi : bertujuan untuk mencegah dan mengelola penerimaan hadiah, hiburan, dan manfaat lainnya yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan. Pedoman ini mencakup mekanisme pelaporan bagi karyawan untuk melaporkan setiap hadiah yang diterima dan prosedur untuk menangani laporan tersebut guna memastikan transparansi dan akuntabilitas.
- Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) : menekankan komitmen perusahaan untuk berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan dengan memberikan manfaat ekonomi, sosial, dan lingkungan kepada masyarakat. Ini mencakup strategi untuk keterlibatan masyarakat, pengelolaan lingkungan, dan praktik bisnis yang etis. Program CSR dirancang untuk menciptakan dampak positif pada komunitas.
- Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja (K3) : memastikan perusahaan menyediakan lingkungan kerja yang aman dan sehat. Ini mencakup kebijakan dan prosedur untuk manajemen kesehatan dan keselamatan kerja, identifikasi bahaya dan penilaian

risiko, pelaporan insiden, dan tanggap darurat. Pedoman ini bertujuan mencegah kecelakaan dan penyakit serta mempromosikan kesejahteraan karyawan.

1.6.4 Manajemen Risiko Perusahaan

Komitmen KAI Wisata terhadap penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) dengan menerapkan sistem manajemen risiko yang terintegrasi dan berkelanjutan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, memantau, serta mengendalikan potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan strategis perusahaan. Sistem ini dirancang selaras dengan dinamika bisnis, serta mendukung pencapaian operasional yang efisien dan berorientasi pada keberlanjutan. Berikut beberapa manajemen risiko yang dilakukan oleh KAI Wisata yaitu:

1. **Profil Risiko Utama Perusahaan RKAP Tahun 2024**

Perusahaan telah melakukan penyusunan profil risiko utama perusahaan tahun 2024 secara *Top-Down* bersama dengan Unit Anggaran yang menjadi bagian dari RKAP Tahun 2024. Profil risiko utama ini terdiri dari beberapa risiko tertinggi yang teridentifikasi dengan dampak yang dapat mempengaruhi pencapaian pada RKAP tahun 2024. Adapun atas penyusunan risiko utama perusahaan telah mengakomodir arahan pemegang saham yang tertuang pada surat Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor S-491/MBU/09/2023 perihal Aspirasi Pemegang Saham untuk Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tahun 2024 tanggal 29 September 2023.
2. **Monitoring Mitigasi Risiko *Risk Control Self Assessment* (RCSA)**

RCSA dilakukan secara manual oleh Unit Monitoring Unit Manajemen Risiko. Pelaksanaan proses monitoring dilakukan kepada unit yang bertanggung jawab untuk memitigasi risiko perusahaan dan dilaksanakan forum manajemen risiko terkait pembahasan tindak lanjut mitigasi risiko-risiko perusahaan dengan masing-masing unit yang bertanggungjawab untuk memitigasi risiko.
3. ***Internal Control Testing***

Internal Control Testing adalah pengujian kontrol internal yang dilakukan oleh lini kedua. Adapun laporan *internal control testing* menyajikan informasi diantaranya daftar proses bisnis atau risiko untuk menilai kecukupan desain pengendalian dan efektivitas pelaksanaan kegiatan, control kunci (*keycontrol*), jenis proses atau metode yang digunakan untuk menilai kecukupan desain pengendalian dan efektivitas pelaksanaan pengendalian, hasil temuan dan rencana tindak lanjut, serta status pelaksanaan rencana tindak lanjut.
4. **Pelatihan Manajemen Risiko**

Berdasarkan Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: SK-3/DKU.MBU/05/2023 tentang Petunjuk Teknis Komposisi dan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko di Lingkungan Badan usaha Milik Negara.PER-2/MBU/03/2023 telah mengatur Organ Pengelola Risiko pada BUMN dan Anak Perusahaan BUMN. Organ Pengelola Risiko terdiri dari:

 - a. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas
 - b. Direksi
 - c. Komite Audit dan Komite Pemantau Manajemen Risiko

- d. SPI
- e. Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Risiko, dan
- f. Unit Pemilik risiko

1.6.5 Pengendalian Internal Perusahaan

Dalam rangka memastikan tata kelola perusahaan yang efektif dan akuntabel, KAI Wisata menerapkan sistem pengendalian internal yang terstruktur melalui berbagai regulasi internal dan standar operasional yang ditetapkan oleh Direksi. Pengendalian ini dilakukan dengan mengacu pada peraturan-peraturan dan keputusan Direksi yang mengatur seluruh siklus proses bisnis utama perusahaan, termasuk pengelolaan sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pengelolaan aset tetap, hingga penggunaan uang muka dinas. Setiap ketentuan tersebut dirancang untuk menjamin kepatuhan terhadap prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), meningkatkan efisiensi operasional, serta meminimalisir potensi risiko yang dapat berdampak terhadap kinerja dan integritas perusahaan. Keputusan Direksi dan Standar Operasional Perusahaan yang didalamnya dilakukan pengujian mencakup:

1. Siklus Penggajian

- KEP.U/KP.408/III/1/KA-2016 tentang Peraturan Disiplin Perusahaan dan Ketentuan Pemutusan Hubungan Kerja;
- PER.DIR/017/KAWISATA/WU/XII/2023 tentang Organisasi Tata Laksana;
- PER.DIR/002/KAWISATA/WU/XII/2023 tentang Peraturan Disiplin Perusahaan dan Ketentuan Pemutusan Hubungan Kerja;
- PER.DIR/002/KAWISATA/WU/VI/2023 tentang Penghasilan Pekerja Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu; dan
- PER.DIR/015/KAWISATA/WU/XII/2023 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Direksi No. PER.DIR/002/KAWISATA/WU/VI/2023 tentang Penghasilan Pekerja Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu.

2. Siklus Pengadaan

- Keputusan Direksi No. KEP.U/KM.101/IV/3/KA-2017 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa dengan Metode Pengadaan Langsung dan Pembelian Langsung;
- Keputusan Direksi No. PER.U/KM.101/III/1/KA-2018 tentang perubahan Keempat atas Keputusan Direksi No. KEP.U/PL.102/III/76/KA-2016 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa; dan
- Standar Operasional Perusahaan (SOP) No. P-LOG-001 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Procurement.

3. Siklus Aset Tetap

- Surat Edaran No.2/KU.408/KA-2012 tentang Tata Cara Perhitungan Penyusutan Berdasarkan Metode Garis Lurus dan Biaya Penyusutan di Lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero);

- Surat Edaran Direktur Komersial dan Direktur Aset Non Produksi No. 4/JB.308/KA-2013 tentang Tata Cara Prosedur Investasi Pensertipikatan Tanah di Lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero);
- Keputusan Direksi No: KEP.U/KF.102/IV/1/KA-2017 tentang Perubahan Atas Keputusan Direksi No. KEP.U/KF.102/1/KA-2016 tentang Prosedur Pencatatan Aset Tetap Tidak Berwujud; dan
- Peraturan Direksi PT Kereta Api Pariwisata No. PER.DIR/002/KAWISATA/WU/XII/2024 tentang Pengelolaan Barang Inventaris di Lingkungan PT Kereta Api Pariwisata.

4. Uang Muka Dinas

- Peraturan Direksi PT Kereta Api Pariwisata No. PER.DIR/017/KAWISATA/WU/II/2022 tentang Uang Muka Dinas;
- Keputusan Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) No: KEP.U/KU.401/I/5/KA-2015 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemberian Uang Muka Dinas; dan
- Peraturan Direksi PT Kereta Api Pariwisata No. PER.DIR/001/KAWISATA/WU/XI/2023 tentang Perubahan atas Peraturan No. PER.DIR/017/KAWISATA/WU/II/2022 tentang Uang Muka Dinas di Lingkungan PT Kereta Api Pariwisata.

5. Lain-lain:

- Pedoman penyusunan laporan keuangan per 27 Mei 2024, Surat Direktur Keuangan No. 15/KAWISATA/WKF/VI/2024; dan
- Standard Operational Procedure (SOP) Pemakaian Kereta Wisata.

1.6.6 Manajemen Lingkungan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Kebijakan manajemen lingkungan, kesehatan, dan keselamatan kerja mengacu pada Kebijakan *Health, Safety, Security and Environment* (HSSE) PT Kereta Api Indonesia (Persero) Nomor: KS.102/XII/1/KA-2022. Kebijakan tersebut adalah komitmen KAI Wisata dan anak perusahaan lainnya untuk menjalankan bisnis transportasi perkeretaapian dan kegiatan usaha lainnya mengacu pada nilai-nilai utama perusahaan. Dalam praktiknya, PT Kereta Api Indonesia (Persero) menerapkan komitmen kebijakan tersebut dengan rencana strategis:

- PT Kereta Api Indonesia (Persero) telah memiliki dan menerapkan Sistem Manajemen Perkeretaapian nomor: PER.U/KS.102/III/1/KA-2020 yang mengintegrasikan dan berbasis Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2012 tentang Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 69 Tahun 2018 tentang Sistem Manajemen Keselamatan Perkeretaapian. PT Kereta Api Indonesia (Persero) juga telah memiliki dan menerapkan Sistem Manajemen Pengamanan nomor: PER.U/KL.104/VIII/1/KA-2020.
- PT Kereta Api Indonesia (Persero) melakukan identifikasi risiko sesuai dengan prosedur yang berlaku dalam Sistem Manajemen Perkeretaapian (SMKP) dan Sistem Manajemen

Pengamanan (SMP) terkait keselamatan dan kesehatan kerja, keselamatan perkeretaapian, keamanan dan perlindungan terhadap lingkungan hidup untuk seluruh pekerja, aktivitas bisnis dan aset Perusahaan. Untuk mengevaluasi penerapan SMKP, PT Kereta Api Indonesia (Persero) melakukan audit internal sesuai Prosedur Audit Internal dalam Sistem Manajemen Keselamatan Perkeretaapian nomor: PER.S/KS.102/IV/32/KA-2020 yang dilakukan oleh Direktorat Keselamatan dan Keamanan secara berkala.

- PT Kereta Api Indonesia (Persero) menerapkan mitigasi berupa pelaksanaan sosialisasi terkait penerapan manajemen risiko keselamatan di daerah dan pengembangan *RCSA Safety* yang terintegrasi dengan SAP.
- Sebagai wujud komitmen dalam meningkatkan kesehatan pegawai, PT Kereta Api Indonesia (Persero) telah memiliki fasilitas kesehatan berupa Klinik Mediska yang memberikan layanan kesehatan bagi pegawai, keluarga pegawai, dan masyarakat. Pemberian fasilitas kesehatan tersebut diatur melalui Standarisasi Minimum Fasilitas Klinik Mediska nomor: PER.A/KL.104/I/1/KA-2019.
- PT Kereta Api Indonesia (Persero) telah memiliki media pelaporan bernama *Safety Railway Information* (SRI) sebagai sarana pelaporan potensi bahaya terkait dengan keselamatan dan kesehatan kerja, keselamatan perkeretaapian, keamanan dan lingkungan hidup.
- Para awak kereta api yang melaksanakan perjalanan dinas, mengikuti proses *check up* kesehatan (meliputi anamnesis, kesehatan fisik, tes alkohol), asesmen, dan menandatangani Surat Pernyataan Siap Dinas.
- KAI menyiapkan program konseling pekerja bagi pekerja yang membutuhkan tempat untuk bercerita ataupun mendapatkan dukungan psikologis melalui unit yang disediakan.

Kebijakan manajemen lingkungan, kesehatan, dan keselamatan kerja ini hingga Desember 2024, tercatat integrasi pengelolaan HC KAI Group tercapai 95% karena belum dilakukan pembahasan segmen profil pekerjaan (*job profile*) ke masing-masing unit kerja serta aturan kesehatan masih menunggu detail terkait standar kesehatan internal.¹

1.6.7 Manajemen Sumber Daya Manusia

Jumlah pegawai hingga Desember 2024 adalah sebanyak 176 orang, yang terdiri dari 120 laki-laki (68%) dan 56 perempuan (32%). Jumlah pegawai ini dibedakan berdasarkan gender dengan indikator status kepegawaian, tingkat pendidikan, dan usia. Menurut status kepegawaian, sebanyak 69 orang di antaranya adalah pegawai tetap (39%) sementara sisanya adalah pegawai tidak tetap dan tenaga perbantuan.

¹ Laporan Manajemen PT KAI Pariwisata tahun 2024

Tabel 7 Jumlah Pegawai Sesuai Status Kepegawaian

Status Kepegawaian	Laki-Laki		Perempuan		Jumlah	%
	Jumlah	%	Jumlah	%		
Pegawai Tetap	51	74	18	26	69	39
Pegawai Tidak Tetap	69	64	38	36	107	61

Tabel 8 Jumlah Pegawai Sesuai Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Laki-Laki		Perempuan		Jumlah	Total
	Jumlah	%	Jumlah	%		
Pascasarjana (S2/Master)	0	0	0	0	0	0
Sarjana (D4/S1)	31	60	21	40	52	30
Diploma (D1-D3)	2	25	6	75	8	4
SLTA	87	75	29	25	116	66
Jumlah					176	100

Tabel 9 Jumlah Pegawai Sesuai Usia

Usia	Laki-Laki		Perempuan		Jumlah	Total
	Jumlah	%	Jumlah	%		
< 30 tahun	29	49	30	51	59	34
30 – 50 tahun	84	77	25	23	109	62
> 50 tahun	7	88	1	12	8	4
Jumlah					176	100

1.7. Rencana Pengembangan Perusahaan

Menghadapi dinamika sektor pariwisata yang semakin kompetitif, KAI Wisata merumuskan berbagai rencana pengembangan yang berorientasi pada peningkatan kualitas layanan. Strategi pengembangan KAI Wisata ke depan diarahkan untuk menjawab ekspektasi konsumen dengan menyediakan produk dan jasa yang unggul secara kualitas, efisien dari sisi biaya, serta mampu menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan. Untuk itu, KAI Wisata mengembangkan bisnis ke depan melalui beberapa pokok inisiatif berikut ini:

- a. Fokus pada investasi untuk bisnis yang memiliki margin tinggi.

Agar dapat terus meningkatkan kinerja komersialnya secara berkelanjutan, KAI Wisata dapat memusatkan investasi pada lini bisnis yang memiliki margin paling besar seperti bisnis *shower & locker* dan periklanan. Dengan meningkatkan jumlah *shower & locker* di seluruh stasiun KAI Wisata, perusahaan berpotensi meningkatkan pendapatan. Selain ekosistem perkeretaapian, KAI Wisata juga dapat menjajaki pengembangan fasilitas *shower & locker* di area wisata yang memiliki jumlah pengunjung yang tinggi.

- b. Mengoptimalkan pendapatan per-penumpang melalui inovasi layanan dan pengembangan pengalaman wisata.

Dengan *core business* yang *profitable* dan stabil serta kinerja komersial yang terus meningkat, KAI Wisata fokus pada pengoptimalan pendapatan per penumpang untuk memaksimalkan nilai dari setiap perjalanan wisata. Mengingat keterbatasan kapasitas pada trayek-trayek padat dan meningkatnya *disposable income* masyarakat, penting bagi KAI Wisata untuk tidak hanya mempertahankan, tetapi juga meningkatkan nilai yang ditawarkan kepada pelanggan. Ini dapat dilakukan melalui penerapan *Dynamic Pricing*, yang memungkinkan penyesuaian harga berdasarkan permintaan, serta *pengembangan Value-Added Services* seperti pengalaman wisata tambahan di destinasi atau di atas kereta, yang akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Selain itu, program *Experiential Trips* yang menawarkan pengalaman unik dan berbeda dari perjalanan kereta api biasa dapat menarik segmen pasar premium dan memaksimalkan pendapatan dari setiap penumpang.

- c. Mengekspansi jangkauan layanan kepada lebih banyak pelanggan eksternal.

Untuk saat ini, pendapatan internal KAI Wisata berkontribusi pada 60% dari total pendapatan, sedangkan pendapatan dari penjualan kepada pelanggan eksternal berkontribusi pada 40% dari total pendapatan KAI Wisata. Untuk itu, KAI Wisata berencana untuk terus meningkatkan proporsi pendapatan dari penjualan kepada pelanggan eksternal agar tidak hanya mengandalkan sumber pendapatannya dari grup KAI saja.

- d. Mengembangkan fasilitas dan layanan baru untuk bisnis RTS dan Lounge.

Di masa mendatang, KAI Wisata berencana untuk menambah jumlah *Rail Transit Suite* dan *Lounge* di seluruh penjuru kota-kota besar di Indonesia seperti di Medan dan Semarang. Selain itu, KAI Wisata juga berencana untuk memperluas cakupan layanan yang ditawarkan di *Rail Transit Suite* dan *Lounge*.

- e. Mengintegrasikan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan.

Integrasi teknologi adalah kunci untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan di KAI Wisata. Dengan *core business* yang stabil, KAI Wisata dapat mengembangkan program seperti *platform digital* pemesanan tiket yang memudahkan perjalanan dinas dan wisata korporat, serta memperkuat sistem TI utama untuk mendukung operasional yang lebih kompleks. Implementasi sistem CRM dan manajemen inventaris akan meningkatkan personalisasi layanan dan efektivitas operasional. Selain itu, penguatan *shared services* dan manajemen vendor akan membantu mengoptimalkan sinergi dan efisiensi di seluruh rantai pasok, mendukung inovasi berkelanjutan dalam pengalaman pelanggan

BAB II KINERJA ESG TAHUN 2024

2.1 Tata Kelola Program ESG

Dalam rangka memperkuat implementasi prinsip lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG), KAI Wisata telah membangun struktur tata kelola program ESG yang terintegrasi dengan sistem manajemen perusahaan. Tata kelola ini mencakup penyelarasan terhadap kebijakan dan peraturan baik internal maupun eksternal, serta penerapan kebijakan operasional yang relevan. Pelaksanaan ESG diinternalisasikan melalui rujukan pada berbagai peraturan dan kebijakan perusahaan maupun regulasi yang relevan, seperti ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Seluruh kebijakan yang diterapkan dirancang untuk mendukung integrasi ESG dalam setiap proses bisnis KAI Wisata secara menyeluruh.

2.1.1. Penanggung jawab Program ESG

Dalam pelaksanaan program *Environmental, Social, and Governance* (ESG) di lingkungan KAI Wisata, tanggung jawab utama saat ini berada di bawah koordinasi *Vice President* (VP) *Corporate Secretary* (WUC) yang secara struktural berada langsung di bawah Direktur Utama. Penempatan ini mencerminkan komitmen perusahaan dalam memastikan bahwa pengelolaan ESG merupakan bagian dari arah strategis perusahaan. Meskipun KAI Wisata belum memiliki unit khusus ESG secara struktural, pelaksanaan inisiatif ESG dikelola secara terkoordinasi, KAI Wisata berupaya menjaga agar pengelolaan ESG selaras dengan visi perusahaan dan prinsip tata kelola yang baik.

2.1.2. Kebijakan terkait ESG

KAI Wisata menetapkan komitmen kuat untuk mengintegrasikan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG) ke dalam setiap aspek kegiatan usahanya. Melalui kebijakan internal yang terus dikembangkan, perusahaan mendorong terciptanya praktik operasional yang bertanggung jawab terhadap lingkungan, berkontribusi terhadap kesejahteraan sosial, serta menjunjung tinggi transparansi dan akuntabilitas dalam tata kelola. Pendekatan ini tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga menjadi strategi jangka panjang untuk membangun nilai perusahaan yang berkelanjutan. Kebijakan ESG dalam KAI Wisata mencakup aspek berikut ini.

Tabel 10 Kebijakan Perusahaan terhadap ESG

Aspek	Kebijakan
Lingkungan (<i>Environment</i>)	KAI Wisata memperhatikan dampak operasional yang memengaruhi ekosistem sekitar, khususnya terkait dengan penggunaan energi, air, limbah, dan emisi. Dengan menerapkan tersebut, KAI Wisata berkontribusi positif terhadap pelestarian lingkungan dan memiliki kepedulian terhadap isu-isu lingkungan.

Aspek	Kebijakan
Sosial (<i>Social</i>)	Interaksi KAI Wisata dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pelanggan dan komunitas atau masyarakat melalui program-program pendidikan, pelatihan, dan kesejahteraan masyarakat di area-area sekitar stasiun dan rel kereta api untuk membangun hubungan yang lebih erat dengan komunitas lokal, serta menciptakan dampak positif membantu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan.
Tata kelola perusahaan (<i>Governance</i>)	Menerapkan praktik manajemen yang baik dan transparan dalam pengelolaan perusahaan. Hal ini mencakup kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, transparansi, serta akuntabel.

2.1.3. Kebijakan Tata Kelola terkait ESG

Kebijakan tata kelola ESG ditetapkan melalui SK Direksi KAI Wisata Nomor PER.DIR/016/KAWISATA/WU/XI/2021 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik yang mencakup ketentuan umum, struktur, dan proses tata kelola Perusahaan. Dokumen yang menjadi rujukan kebijakan ESG adalah sebagai berikut.

- SK Direksi PT Kereta Api Pariwisata Nomor PER.DIR/016/KAWISATA/WU/XI/2021 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik
- Peraturan Direksi PT Kereta Api Pariwisata Nomor PER.DIR/008/KAWISATA/WU/XII/2024 tentang Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*)
- Peraturan Direksi PT Kereta Api Pariwisata Nomor KEP.DIR/002/KAWISATA/WU/III/2024 Tentang Pedoman Penanganan Pengaduan (*Whistle blowing System*)

2.2 Pencapaian Program ESG tahun 2024

Dalam rangka menjalankan visi dan misi perusahaan, KAI Wisata telah menetapkan pilar strategis melalui Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) 2020–2024 yang mencakup berbagai inisiatif strategis, antara lain pengembangan produk, peningkatan pengalaman pelanggan, penguatan kapasitas bisnis, serta implementasi teknologi dalam operasi bisnis.

Tabel 11 Capaian Kegiatan ESG Tahun 2020-2024

Inisiatif	Pilar (ESG)	Indikator Utama	Deskripsi	Direktorat
Ekspansi saluran distribusi dengan memperbaiki website, mengembangkan aplikasi seluler, dan mempromosikan produk KAI Wisata melalui penyedia tur pihak ketiga	G	Website official	Menampilkan produk-produk Kawisata	Dewan Direksi KAI Wisata, Tim Business Development, dan Tim Marketing
Berkoordinasi dengan KAI untuk menjadi penyedia tenaga petugas CC 121	S	Project CC121 sebagai <i>revenue contributor</i> eksisting	Pengelolaan Contact Center 121 dengan model <i>manage service</i>	Unit Ticketing/ NonTicketing/ BPO
Implementasi <i>Big Data Analytics</i> untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan strategis dengan memberikan insight tentang hasil pengolahan data secara deskriptif dan/atau prediktif untuk aspek layanan pelanggan	S	Peningkatan pendapatan <i>Customer satisfaction</i> <i>Customer experience</i>	Pengelolaan data pelanggan KAI Wisata, serta memberikan data tren pasar yang sedang berkembang maupun yang akan datang secara otomatis dan <i>integrated</i> .	Business development, Sales & Marketing, IT
Berkoordinasi dengan KAI untuk menjadi penyedia layanan periklanan di atas kereta dengan media wifi on train	G	<i>Revenue increasing</i> <i>Customer satisfaction</i> <i>Customer experience</i>	Telah terlayani di semua kereta luxury pada bulan November 2022 s.d saat ini	Non-ticketing
Melakukan identifikasi atas kinerja struktur	G	Terbit peraturan	Sudah terbit peraturan direksi	Dewan Direksi Kawisata dan

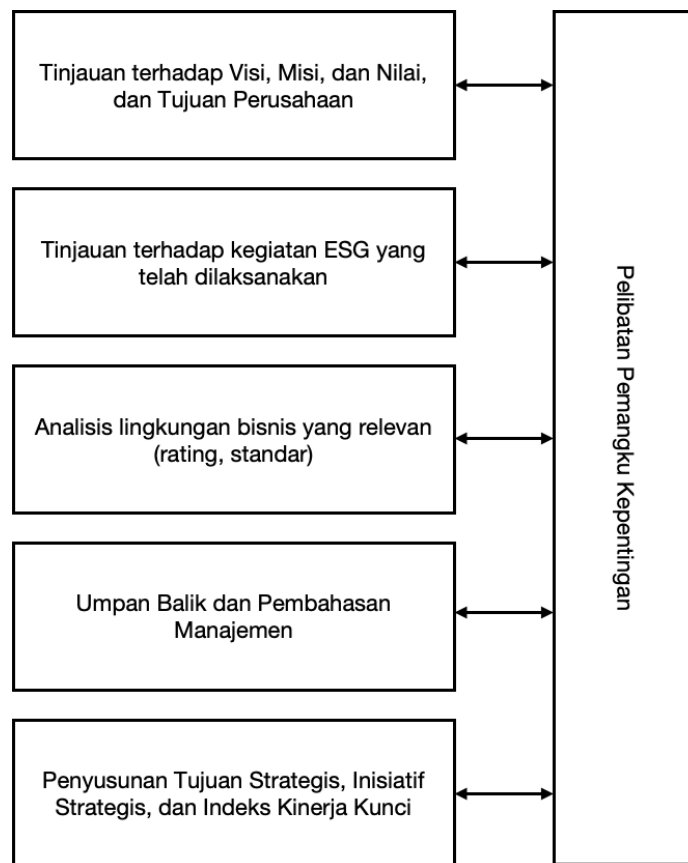
Inisiatif	Pilar (ESG)	Indikator Utama	Deskripsi	Direktorat
organisasi eksisting serta mengusulkan perubahan struktur organisasi yang lebih selaras dengan visi, misi dan tujuan strategisnya		direksi tentang organisasi dan tata laksana	tentang organisasi dan tata laksana tahun 2024	Tim Human Capital
Memperkuat kemitraan dengan BUMN (hotel, maskapai penerbangan, dan lain.), agen perjalanan, akomodasi, penyedia layanan transportasi lain, serta komunitas lokal	G	Efisiensi operasional	Telah terjalin kerjasama dengan PT Promoland Wisata (Blibli) dan KAI Logistik dalam bidang penyediaan tiket pesawat dan hotel	Dewan Direksi Kawisata, Tim Business Development, dan Tim Marketing
Bekerja sama dengan Kementerian Pariwisata untuk mempromosikan perkeretaapian sebagai pilihan moda transportasi wisatawan	G	Efisiensi operasional	Adanya kolaborasi KAI Wisata dengan berbagai mitra Kemenparekraf RI, seperti tour agents, dinas pariwisata, desa wisata, dll	Tim Marketing
Inovasi dan transformasi digital	G	Efisiensi operasional	Pilar-pilar strategi dan inisiatif ini harus selalu dievaluasi dan disesuaikan dengan kebutuhan dan dinamika pasar untuk memastikan relevansi dan efektivitasnya	
Keamanan dan kepatuhan	G	Kepatuhan terhadap regulasi	Beberapa aturan yang sudah diratifikasi dapat diimplementasikan	

BAB III DASAR-DASAR PENYUSUNAN ROADMAP ESG

3.1. Metodologi

Sebagai bagian dari penyempurnaan tata kelola perusahaan yang dilaksanakan KAI Wisata dilakukan penyusunan peta jalan program (roadmap) lingkungan, sosial, dan tata kelola sebagai panduan penyelenggaraan kegiatan lingkungan, sosial, dan tata kelola, acuan bagi pemangku kepentingan, serta pemenuhan kepatuhan terhadap syarat tata kelola perusahaan.

Penyusunan peta jalan program ini dilakukan dengan mempertimbangkan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan, tujuan penyelenggaraan usaha perusahaan, regulasi yang berlaku, serta harapan para pemangku kepentingan dengan tujuan akhir memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.



Gambar 2 Langkah Dalam Penyusunan Roadmap ESG

Pelibatan pemangku kepentingan dilakukan dengan memanfaatkan data-data sekunder seperti hasil-hasil pengukuran terhadap kepuasan pelanggan dan pegawai, pengukuran kinerja perusahaan, maupun wawancara dan diskusi dengan para pemangku kepentingan kunci.

3.2. Asumsi dan Referensi

3.2.1. Peraturan terkait Penerapan ESG

Penerapan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG) di lingkungan KAI Wisata tidak terlepas dari dukungan kerangka kebijakan dan regulasi yang jelas, baik dari internal

perusahaan maupun eksternal. Seluruh upaya integrasi ESG dijalankan dengan mengacu pada berbagai peraturan, pedoman tata kelola, serta kebijakan operasional yang menjadi landasan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan usaha. Kebijakan-kebijakan ini tidak hanya menjadi panduan normatif, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen pengendali untuk memastikan setiap aktivitas perusahaan selaras dengan prinsip keberlanjutan, kepatuhan hukum, dan tanggung jawab sosial. Dalam melaksanakan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan, PT KAI Wisata mengacu pada peraturan berikut ini:

- POJK No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik
- POJK No. 60/POJK.04/2017 tentang Penyampaian Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik
- Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-05/MBU/04/2021 Tahun 2021 tentang Program Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara
- Peraturan Direksi PT KA Pariwisata No. PER.DIR/011/KAWISATA/WU/XIII/2024 tanggal 31 Desember 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Direksi No.KEP.DIR/002/KAWISATA/WU/VI/2024 tentang Organisasi dan Tata Laksana PT Kereta Api Pariwisata.
- Peraturan Direksi PT Kereta Api Pariwisata Nomor: Per.Dir/005/Kawisata/WU/VI/2024 Tentang Profil Kompetensi Di Lingkungan PT Kereta Api Pariwisata
- Peraturan Direksi PT Kereta Api Pariwisata Nomor: Per.Dir/001/Kawisata/WU/VI/2024 Tentang Mutasi Jabatan Di Lingkungan PT Kereta Api Pariwisata
- Peraturan Direksi PT Kereta Api Pariwisata Nomor: Per.Dir/001/Kawisata/WU/VI/2023 Tentang Tingkat Jabatan
- Peraturan Direksi PT Kereta Api Pariwisata Nomor: Kep.Dir/003/Kawisata/WU/I/2020 Tentang Pengadaan Pekerja Perjanjian Kerja Waktu Tertentu
- Peraturan PT Kereta Api Pariwisata Nomor: 13A/Kawisata/WU/X/2023 Tanggal 13 Oktober 2023 tentang peraturan perusahaan periode 2023-2025

3.2.2. Konsep ESG

Gagasan mengenai pengelolaan bisnis yang bertanggung jawab secara lingkungan, sosial, dan tata kelola bisa ditelusuri akarnya mulai dari buku Howard Rothmann Bowen yang berjudul *“Social Responsibilities of the Businessman”* (1953), dalam buku tersebut Bowen memperkenalkan pentingnya tanggung jawab sosial khususnya perlakuan yang baik bagi karyawan sebagai salah satu hal yang perlu dilakukan pebisnis. Konsep ini kemudian berkembang seiring perkembangan industrialisasi.

Tahun 2000-an menjadi momentum penting dalam perkembangan konsep ESG. Dimulai dari ajakan Sekretaris Jenderal Perserikatan Bangsa-Bangsa, Kofi Annan kepada perusahaan-perusahaan untuk bergabung dalam UN Global Compact (2004). Setahun kemudian, inisiatif yang sama muncul dalam laporan berjudul *Who Cares Wins*. Laporan ini memperkenalkan hubungan penting antara aksi ESG dan kinerja keuangan. Ini juga untuk kali pertama, pertama istilah ‘ESG’ muncul. Pada tahun yang sama, UNEP *Finance Initiative* (UNEP FI) menyoroti

relevansi isu-isu LST dalam penilaian keuangan dalam *Freshfields Report*. Kedua publikasi tersebut menjadi dasar bagi peluncuran Prinsip-prinsip Investasi Bertanggung Jawab (*Principles for Responsible Investment/PRI*) di tahun 2006. Prinsip ini menjelaskan implikasi investasi dalam perspektif ESG sekaligus mempromosikan investasi berkelanjutan yang memperhitungkan isu-isu ini. Pada saat diluncurkan, 63 perusahaan investasi dengan dana kelolaan USD6,5 triliun bergabung. Masing-masing memahami bahwa pengelolaan isu lingkungan, sosial, dan tata kelola merupakan bagian integral dari daya saing perusahaan di dunia global.

Sejak itu gagasan ESG mulai dikenal luas, khususnya di lingkungan industri keuangan yang mulai terpapar kesadaran mengenai dampak pembiayaan yang mereka lakukan terhadap laju perusakan lingkungan dan perubahan iklim. Gagasan ini kemudian berkembang menjadi sistem dan prosedur, bahkan instrumen keuangan yang baru. Istilah ESG atau *Environmental, Social, and Governance* saat ini mengacu pada seperangkat standar untuk mengukur keberlanjutan. Menurut OECD (2022), ESG mengacu pada proses mempertimbangkan elemen-elemen lingkungan, sosial, dan tata kelola dalam pengalokasian aset dan pengambilan keputusan risiko sehingga menghasilkan keuntungan finansial jangka panjang yang berkelanjutan.

Secara garis besar, ESG adalah sebuah terobosan di sektor bisnis yang mengaitkan aspek-aspek lingkungan dan sosial ke dalam aktivitas perusahaan sebagai langkah strategis menciptakan nilai. Berbagai lembaga keuangan internasional memberikan definisi teknis yang sedikit berbeda walaupun memiliki semangat yang sama. MSCI mendefinisikan ESG sebagai sebuah proses pengambilan keputusan investasi dengan mempertimbangkan faktor-faktor lingkungan, sosial, dan tata kelola selain faktor-faktor finansial (MSCI, 2023).

Menurut *International Finance Corporation* (IFC), ESG adalah berbagai faktor lingkungan, sosial dan tata kelola yang diperhatikan oleh perusahaan dalam aktivitas operasional bisnisnya serta oleh investor saat menentukan investasinya terkait risiko, dampak, dan peluang (International Finance Corporation, 2021). Artinya, ESG adalah sebuah upaya untuk membuat perhatian terhadap berbagai isu lingkungan dan sosial memiliki manfaat ekonomi yang nyata dan terukur bagi perusahaan melalui tata kelola yang paripurna.

Sementara *Sustainalytics* mendefinisikan ESG sebagai cara perusahaan menyikapi/ menangani sejumlah nilai fundamental yang berlaku di masyarakat. Istilah ESG biasanya digunakan dalam aktivitas di pasar modal/ keuangan guna menjabarkan dan menilai perilaku perusahaan di tiga isu utama, yaitu: rekam jejak lingkungan, keterlibatan sosial, serta praktik tata kelola nya (Sustainalytics, 2022).

3.2.3. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

Agenda 2030 untuk Pembangunan Berkelanjutan (*the 2030 Agenda for Sustainable Development* atau SDGs) adalah kesepakatan pembangunan baru yang mendorong perubahan-perubahan yang bergeser ke arah pembangunan berkelanjutan yang berdasarkan hak asasi manusia dan kesetaraan untuk mendorong pembangunan sosial, ekonomi dan lingkungan hidup.

SDGs/TPB diberlakukan dengan prinsip-prinsip universal, integrasi dan inklusif untuk meyakinkan bahwa tidak akan ada seorang pun yang terlewatkan atau “*No-one Left Behind*”. SDGs terdiri dari 17 Tujuan dan 169 target dalam rangka melanjutkan upaya dan pencapaian *Millennium Development Goals* (MDGs) yang berakhir akhir pada tahun 2015 lalu.



Gambar 3 Tujuan SDGs

Empat Pilar Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

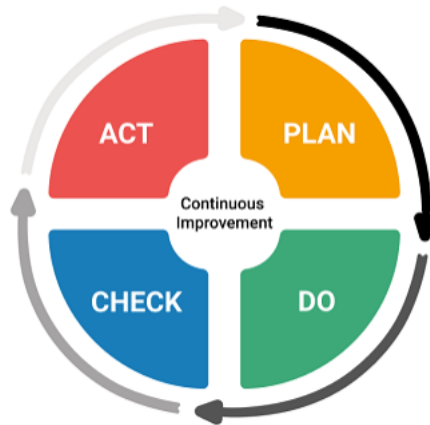
Tujuan-tujuan pembangunan berkelanjutan dapat dikelompokkan menjadi empat kategori besar, yaitu:

1. Pembangunan Sosial SDGs yaitu tercapainya pemenuhan hak dasar manusia yang berkualitas secara adil dan setara untuk meningkatkan kesejahteraan bagi seluruh masyarakat .
2. Pembangunan Lingkungan yaitu tercapainya pengelolaan sumberdaya alam dan lingkungan yang berkelanjutan sebagai penyangga seluruh kehidupan Pembangunan Ekonomi.
3. Pembangunan Ekonomi yaitu tercapainya pertumbuhan ekonomi berkualitas melali keberlanjutan peluang kerja dan usaha, inovasi, industri inklusif, infrastruktur memadai, energi bersih yang terjangkau dan didukung kemitraan Pembangunan Hukum dan Tata Kelola.
4. Pembangunan Hukum dan Tata Kelola SDGs adalah terwujudnya kepastian hukum dan tata kelola yang efektif, transparan, akuntabel dan partisipatif untuk menciptakan stabilitas keamanan dan mencapai negara berdasarkan hukum.

3.2.4. Sistematika *Plan-Do-Check-Action*

Pendekatan sistemik *Plan-Do-Check-Action* (PDCA) dikembangkan oleh W. Edwards Deming, yang kemudian dikenal dengan siklus Deming. Awalnya siklus ini ditujukan untuk

kendali mutu suatu kegiatan dan merekomendasikan peningkatan mutu produk/penelitian secara terus menerus. Dalam perjalanannya siklus PDCA ini dikembangkan untuk berbagai kegiatan lainnya. Siklus ini terdiri atas empat tahapan yaitu *Plan-Do-Check-Act*, seperti yang digambarkan di bawah ini.



Gambar 4 Bagan PDCA (*Continuous Improvement*)

1. Perencanaan Program (*Plan*)

Pada tahap Plan ini perusahaan perlu mengenali dan menganalisis dampak aktivitas perusahaan terhadap pemangku kepentingan. Langkah-langkah yang dapat dilakukan yaitu mengenali posisi saat ini, memetakan pemangku kepentingan, dan analisis kesenjangan antara harapan pemangku kepentingan dan posisi perusahaan saat ini.

2. Pemilihan dan Percontohan Program (*Do*)

Pada tahap Do ini perusahaan perlu memilih opsi yang tepat untuk rencana program ESG, membuat rencana program dan menerapkannya dalam pilot plan.

3. Evaluasi Percontohan Program (*Check*)

Pada pelaksanaan Check ini dilakukan penilaian pada program yang diterapkan telah berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Perhatikan dampak negatif yang muncul dari program. Jika pada tahap ini ditemukan beberapa kekurangan atau penambahan kegiatan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan pencapaian program ESG, kembali lakukan fase plan dan do.

4. Penerapan Program (*Act*)

Fase ini adalah fase penerapan program ESG secara menyeluruh kepada *stakeholder*. Program yang dilakukan saat ini menjadi program baku jika akan menerapkan program serupa di unit bisnis lainnya.

3.2.5. Strategi dan Roadmap KAI Wisata

Dalam RJPP 2025-2029, KAI Wisata menetapkan empat tujuan strategis utama, yaitu keunggulan komersil (*commercial excellence*), loyalitas pelanggan (*customer loyalty*), keunggulan sumber daya manusia (*human capital excellence*), dan keberlanjutan keuangan (*financial sustainability*). Tujuan-tujuan strategis ini akan menjadi panduan bagi KAI Wisata dimana setiap pilar strategi dan inisiatif dapat mencapai satu atau lebih tujuan strategis, sehingga memastikan bahwa setiap investasi dan aktivitas yang dilakukan oleh KAI Wisata selaras dengan visi KAI Wisata. Dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) KAI Wisata tahun 2025-2029, KAI Wisata telah merumuskan strategi manajemen puncak sebagai berikut.

1. Kolaborasi yang kuat dengan para pemangku kepentingan

Melalui strategi ini, KAI Wisata bertujuan untuk memperkuat hubungan dan sinergi yang efektif dengan berbagai pihak terkait, termasuk pemerintah, masyarakat, pelanggan, mitra bisnis, dan komunitas lokal. Kolaborasi yang kuat dengan *stakeholders* menjadi landasan utama dalam mencapai tujuan strategis perusahaan, yang meliputi peningkatan layanan, keberlanjutan operasional, inovasi teknologi, dan kontribusi positif terhadap pembangunan ekonomi dan sosial di Indonesia.

2. Mengedepankan kebijakan strategis

KAI Wisata telah menetapkan lima aspek kebijakan strategis yang terintegrasi dalam kontrak manajemen yang menjadi fokus utama dalam pengembangan perusahaan, yaitu:

- Memprioritaskan nilai ekonomi dan sosial untuk Indonesia, dengan berkomitmen untuk memberikan dampak positif bagi perekonomian dan masyarakat secara luas
- Inovasi model bisnis menjadi landasan untuk menghadapi tantangan pasar yang dinamis dan meningkatkan daya saing perusahaan
- Kepemimpinan teknologi ditekankan untuk memperkuat infrastruktur dan layanan KAI Wisata secara digital
- Komitmen untuk meningkatkan investasi dalam pengembangan sarana dan prasarana yang modern dan efisien
- Pengembangan talenta menjadi prioritas untuk memastikan keberlanjutan dan kesinambungan operasional perusahaan. KAI Wisata juga terus menekankan aspek keselamatan dan keamanan dalam seluruh kegiatan operasi.

3. Transformasi digital

Melalui transformasi digital yang dilakukan oleh perseroan, KAI Wisata bertekad untuk membangun kereta api dengan standar kelas dunia. Dengan memanfaatkan teknologi terkini, KAI Wisata berupaya meningkatkan efisiensi operasional, kenyamanan pengguna, dan keamanan layanan. Langkah-langkah inovatif dalam transformasi digital juga diarahkan untuk mengoptimalkan pengelolaan perjalanan, memperkuat konektivitas, dan memberikan pengalaman transportasi yang terintegrasi dan terbaik bagi seluruh pengguna jaringan kereta api. Dengan fokus pada transformasi digital, KAI Wisata berkomitmen

menjadi pelopor dalam industri transportasi dan menghadirkan solusi modern yang dapat meningkatkan mobilitas dan pengalaman perjalanan bagi masyarakat Indonesia.

4. Mengedepankan prinsip keberlanjutan (*Sustainability*) dan *Environmental, Social, dan Governance* (ESG)

Melalui strategi ini, KAI Wisata bertekad untuk menjalankan aktivitas operasional dengan memperhatikan dampak lingkungan, sosial, dan aspek tata kelola yang berkelanjutan. KAI Wisata memprioritaskan pengurangan jejak karbon, efisiensi energi, manajemen limbah, serta keberlanjutan sosial dan komunitas dalam semua aspek kegiatan perusahaan. Selain itu, KAI Wisata berkomitmen untuk menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*good governance*) guna mencapai transparansi, akuntabilitas, dan integritas dalam semua operasinya.

Secara internal, KAI Wisata memiliki skor IFE yang sedang di angka 3.03 dari nilai maksimum 4.00, lebih tinggi dari nilai EFE. Hal ini karena *strength* dari lini bisnis yang bervariasi dan lini bisnis yang *profitable* dan *growing*, didorong oleh akses langsung ke pasar perkeretaapian karena berdiri sebagai anak perusahaan dari grup KAI, ekspansi dan inovasi lini bisnis yang terus dilakukan secara lokasi dan segmentasi bisnis, serta kepuasan pelanggan yang tinggi dan terus meningkat.

Meskipun demikian, masih terdapat hal-hal yang menjadi *weakness* untuk KAI Wisata termasuk nilai HC *maturity indeks* yang sangat rendah, modal yang terlalu kecil dibandingkan dengan pendapatan perusahaan, ditambah dengan harga penawaran yang kurang kompetitif dikarenakan struktur biaya yang rigid, jumlah tenaga kerja yang tidak memadai untuk lini bisnis yang bervariasi dan terus berkembang, dan minimnya proporsi pendapatan dari pihak di luar grup KAI.

3.3. Aspirasi Pemangku Kepentingan

Stakeholder mapping merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengelompokkan, dan memahami para pemangku kepentingan yang memiliki pengaruh maupun kepentingan terhadap perusahaan. Melalui pemetaan ini, perusahaan dapat mengetahui siapa saja pihak yang terdampak atau mempengaruhi operasional, serta menentukan strategi komunikasi dan keterlibatan yang tepat. Dalam *stakeholder mapping*, KAI Wisata memiliki 5 *top stakeholder* yang berkaitan erat dengan lini bisnis perusahaan. Pengelompokan 5 pemangku kepentingan mengacu pada *workshop* pemetaan pemangku kepentingan tanggal 02 Juli 2025 dengan saluran komunikasi dan aspirasi pemangku kepentingan sebagai berikut:

Tabel 12 Saluran komunikasi pemangku kepentingan

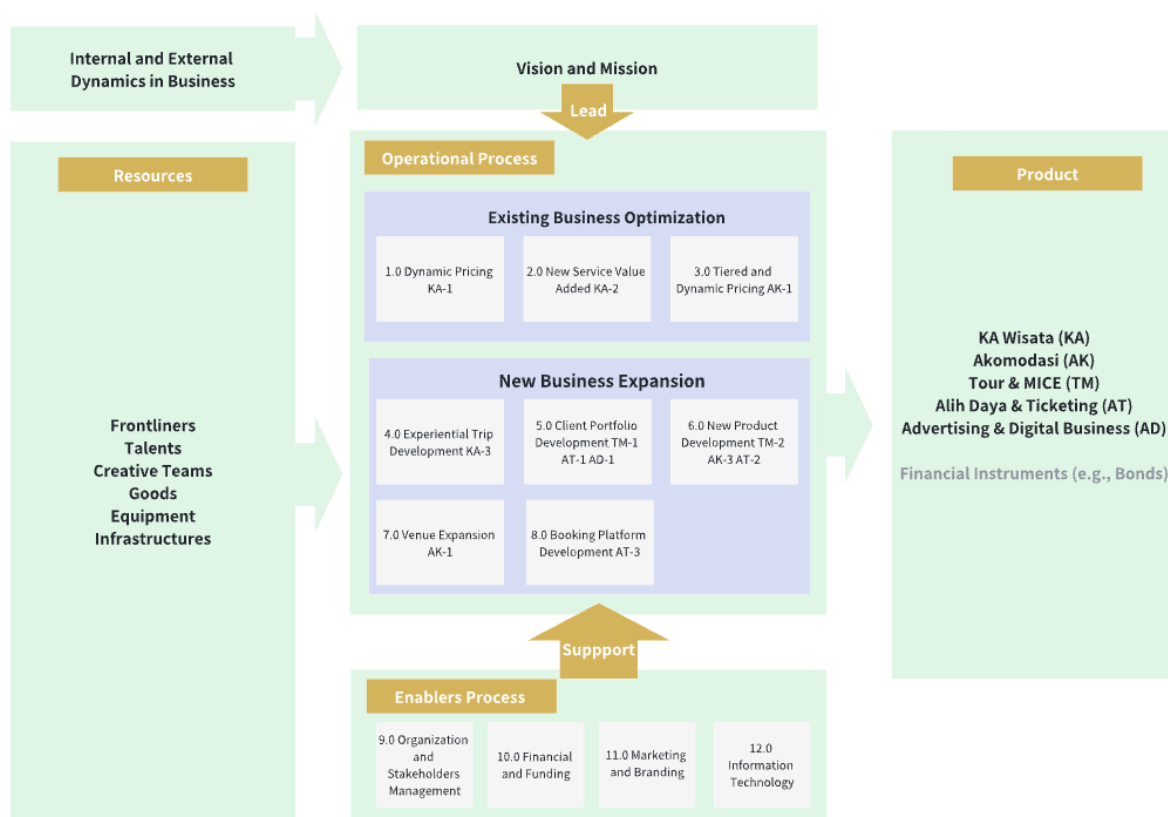
Kategori	Uraian	Kepentingan	Saluran dan Media Komunikasi
Pelanggan	Pelanggan merupakan <i>stakeholder</i> utama yang menjadi pengguna langsung layanan transportasi KAI Wisata. Pelanggan dalam konteks KAI Wisata yaitu KAI, Pelanggan Korporat, Pelanggan Individual.	Kesinambungan jasa dalam kualitas dan kuantitas yang memadai	Layanan pelanggan, situs web, email, dan aplikasi
Pegawai	Pegawai adalah <i>stakeholder</i> internal yang berperan langsung dalam menjalankan operasional dan memastikan kualitas layanan KAI Wisata.	Kesinambungan perusahaan, jaminan pekerjaan dan pendapatan, pengembangan karir dan peningkatan kompetensi	<i>Townhall meeting</i> dan rapat manajemen
Media	Media berperan sebagai saluran komunikasi publik yang dapat mempengaruhi citra dan reputasi KAI Wisata. Media yang berkaitan dengan KAI Wisata yaitu Kompas Group, Samcigi, Seva Marketing, Ads Media Mix, Influencer, MetroTV, TV One, dan Sea Today, dan lain sebagainya.	Ketersediaan informasi yang penting dan bermanfaat bagi publik	Hubungan Media (Release, Konferensi Pers)
Pemasok	Pemasok adalah pihak yang menyediakan barang atau jasa pendukung operasional KAI Wisata. Pemasok dalam KAI	Ketersediaan dan kesinambungan peluang pasokan barang dan jasa	Rapat, Surat, Laporan Tahunan

Kategori	Uraian	Kepentingan	Saluran dan Media Komunikasi
	Wisata yaitu PT Pusaka Nusantara, PT Multi Daya Dinamika, Pemasok makanan dan layanan, PT Pixel Promosindo, Biofarma dan pemasok lainnya.	serta ketepatan waktu dalam pembayaran ketersediaan dan kesinambungan peluang pasokan barang dan jasa serta ketepatan waktu dalam pembayaran	
Pemegang Saham	Pemegang saham merupakan <i>stakeholder</i> yang memiliki keterkaitan langsung sebagai pihak yang menanamkan modal dan memiliki hak dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan. Pemegang saham dalam KAI Wisata yaitu PT KAI dan Yayasan Pusaka.	Percepatan arus kas Perusahaan, kelancaran penagihan piutang, kelancaran aktivitas operasional, serta penyampaian produk kepada pelanggan.	RUPS, Laporan Manajemen, Laporan Tahunan, Laporan Keberlanjutan.

BAB IV PEMBAHASAN ROADMAP ESG

4.1. Strategi Program Menurut Proses Bisnis Perusahaan

Untuk mencapai visi dan misinya KAI Wisata berencana mengimplementasikan program program inisiatif strategis yang berorientasi kepada lima pilar strategis: KAI Wisata, Tour dan MICE, Akomodasi, Alih Daya *Ticketing*, serta *Advertising Digital Business*. Program-program tersebut dikategorikan menjadi dua kategori utama yaitu Optimalisasi Bisnis dan Ekspansi Bisnis yang dimungkinkan jika KAI Wisata berhasil mengembangkan *enablers* yang mencakup organisasi dan pengelolaan pemangku kepentingan, keuangan dan pendanaan, pemasaran dan branding, serta teknologi informasi. Berikut adalah peta proses bisnis KAI Wisata:



Gambar 5 Peta Proses Bisnis KAI Wisata

Dari model di atas terlihat bahwa aktivitas inti yang dilakukan oleh KAI Wisata adalah proses bisnis jasa. Sektor jasa pada umumnya tidak memberikan dampak lingkungan dan sosial yang signifikan dibandingkan industri manufaktur maupun ekstraktif dalam rantai pasokannya. Walaupun emisi dan limbah lingkungan yang dihasilkan secara langsung maupun dari penggunaan energi oleh penyedia jasa ini relatif kecil, namun seiring peningkatan peran industri jasa dalam kegiatan ekonomi, dampak layanan telah menjadi komponen penting dari keseluruhan emisi, limbah, dan konsumsi energi.

4.2. Kontribusi ESG terhadap Proses Bisnis Perusahaan

Dari peta proses bisnis perusahaan, maka program ESG diarahkan sebagai *enabler* untuk mendukung proses operasional perusahaan (1.0 – 8.0).

Tabel 13 Kontribusi ESG pada *Enabler* Proses

Enabler Process	Kontribusi ESG
Organisasi dan Pengelolaan Pemangku Kepentingan	Komitmen terhadap praktik ESG berkorelasi dengan peningkatan kinerja korporat secara keseluruhan, sesuai dengan teori pemangku kepentingan, yang menyatakan bahwa praktik berkelanjutan menciptakan nilai bersama bagi pemangku kepentingan.
Keuangan dan Pendanaan	Pengelolaan ESG yang efektif tidak hanya mengurangi risiko potensial tetapi juga mengarah pada tata kelola keuangan yang lebih baik karena integritas keuangan dan kepatuhan regulasi menjadi prioritas utama untuk menarik mitra, memastikan keselamatan penumpang, dan memenuhi harapan berbagai pemangku kepentingan.
Pemasaran dan Branding	Saat ini inisiatif keberlanjutan semakin dihargai oleh pemangku kepentingan dan mencerminkan kesadaran yang meningkat tentang dampak ekologi dan sosial yang mempengaruhi keputusan bisnis sehingga dapat meningkatkan reputasi pasar dan branding pada gilirannya dapat menarik basis pelanggan yang lebih setia.
Teknologi Informasi	Menyelaraskan strategi korporat dengan prinsip-prinsip ESG akan mendukung ketahanan operasional, termasuk di sisi teknologi informasi. Penyelarasan ini sangat penting untuk membantu KAI Wisata beradaptasi dengan lanskap regulasi yang terus berkembang dan ekspektasi konsumen yang berfokus pada keberlanjutan.

4.3. Kontribusi ESG terhadap Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

Berdasarkan tinjauan terhadap proses bisnis dan sifat industrinya, kontribusi kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan diarahkan pada tujuan-tujuan pembangunan berkelanjutan berikut ini.

Chemicals	Communication	Energy, Utilities and Mining	Engineering and Construction	Financial Services	Healthcare	Manufacturing	Professional Services	Retail and Consumer	Technology
13 CLIMATE ACTION	9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE	7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY	9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH
12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION	4 QUALITY EDUCATION	3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING	4 QUALITY EDUCATION
2 ZERO HUNGER	4 QUALITY EDUCATION	13 CLIMATE ACTION	13 CLIMATE ACTION	5 GENDER EQUALITY	5 GENDER EQUALITY	9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE	5 GENDER EQUALITY	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION	13 CLIMATE ACTION
3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING	3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING	9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE	11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES	13 CLIMATE ACTION	4 QUALITY EDUCATION	13 CLIMATE ACTION	3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING	2 ZERO HUNGER	3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING
6 CLEAN WATER AND SANITATION	13 CLIMATE ACTION	6 CLEAN WATER AND SANITATION	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION	4 QUALITY EDUCATION	9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE	7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY	13 CLIMATE ACTION	13 CLIMATE ACTION	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION

Gambar 6 Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

Dalam proses bisnis KAI Wisata pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan mengacu pada *Professional Services* dengan pencapaian pada tujuan 8, 4, 5, 3, dan 13 dengan uraian sebagai berikut:

1. Tujuan 8, yaitu **Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi** dengan cara mendukung peningkatan pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, melalui penyediaan kesempatan kerja yang produktif dan menyeluruh, serta pekerjaan yang layak untuk semua.
2. Tujuan 4, yaitu **Pendidikan Berkualitas** dengan cara mendukung penyediaan kualitas pendidikan yang inklusif dan merata serta meningkatkan kesempatan belajar sepanjang hayat untuk semua.
3. Tujuan 5, yaitu **Kesetaraan Gender** dengan cara mendukung pencapaian kesetaraan gender dan memberdayakan kaum perempuan.
4. Tujuan 3, yaitu **Kehidupan Sehat dan Sejahtera** dengan cara menjamin kehidupan yang sehat dan meningkatkan kesejahteraan seluruh penduduk semua usia. Beberapa isu yang dapat menjadi pilihan kegiatan antara lain upaya penurunan angka kematian ibu (AKI) dan angka kematian bayi (AKB), pengendalian penyakit HIV/AIDS, TB, Malaria serta peningkatan akses kesehatan reproduksi (termasuk KB), kematian akibat penyakit tidak menular (PTM); penyalahgunaan narkoba dan alkohol, kematian dan cedera akibat kecelakaan lalu lintas, pelayanan kesehatan universal; kontaminasi dan polusi air, udara dan tanah; serta penanganan krisis dan kegawatdaruratan.
5. Tujuan 13, yaitu **Penanganan Perubahan Iklim** dengan cara mengambil tindakan cepat untuk mengatasi perubahan iklim dan dampaknya.

BAB V ROADMAP ESG 2025-2029

5.1. Tata Kelola Program ESG

Kegiatan ESG di lingkungan KAI Wisata merupakan tanggung jawab Direktur Utama dengan struktur tata kelola sebagai berikut.

Tabel 14 Struktur Tata Kelola ESG

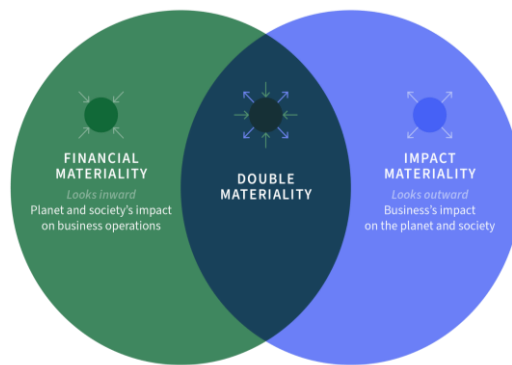
No	Pihak	Peran
1	Dewan Komisaris	Melaksanakan fungsi pengawasan atas arah kebijakan ESG, memastikan kesesuaian dengan prinsip keberlanjutan, serta memberikan masukan strategis kepada Direksi terkait implementasi program ESG.
2	Direksi	Bertanggung jawab dalam menyusun kebijakan ESG, menetapkan roadmap ESG 2025–2029, serta mengintegrasikan prinsip ESG dalam strategi bisnis.
3	VP Corporate Secretary (WUC)	Bertindak sebagai koordinator utama pelaksanaan ESG di KAI Wisata, mengelola inisiatif ESG lintas unit kerja, melakukan monitoring dan pelaporan, serta memastikan seluruh aktivitas ESG selaras dengan visi perusahaan.
4	Departemen-departemen terkait (Lingkungan, Sosial, Tatakelola)	Berperan dalam melaksanakan program ESG tahunan secara lebih terstruktur, memperkuat koordinasi antar-departemen, serta menjalankan fungsi monitoring, evaluasi, dan penyusunan laporan ESG.

5.2. Penilaian Materialitas

Penilaian *materialitas* adalah suatu metode yang digunakan perusahaan untuk mengidentifikasi dan menentukan prioritas isu-isu keberlanjutan yang paling relevan dengan kegiatan usahanya. Proses ini membantu memastikan bahwa fokus perusahaan tidak tersebar terlalu luas, melainkan diarahkan pada topik-topik yang benar-benar penting, baik bagi kelangsungan bisnis maupun pemangku kepentingan. Dengan demikian, perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya secara efektif untuk menangani risiko sekaligus memanfaatkan peluang dari isu-isu tersebut.

5.2.1 Pendekatan *Double Materiality*

Dalam *materiality assesment* KAI Wisata mengadopsi prinsip *double materiality*, yaitu pendekatan yang menilai isu dari dua perspektif sekaligus *financial materiality* dan *impact materiality*. *Financial materiality* menyoroti bagaimana isu tertentu, seperti efisiensi energi atau kepuasan pelanggan, dapat memengaruhi profitabilitas, biaya operasional, serta daya saing perusahaan. Sementara itu, *impact materiality* menilai sejauh mana kegiatan perusahaan berkontribusi pada lingkungan dan masyarakat, seperti pengelolaan limbah, pelestarian lingkungan, atau kesejahteraan masyarakat sekitar. Pendekatan ini memastikan bahwa strategi keberlanjutan KAI Wisata tidak hanya berorientasi pada kepentingan internal perusahaan, tetapi juga pada dampak nyata yang dirasakan oleh lingkungan dan sosial (pemangku kepentingan eksternal).



Gambar 7 *Double Materiality Process*

5.2.2 Penentuan Topik Material bagi KAI Wisata

Penentuan topik material di KAI Wisata dilakukan melalui *Focus Grup Discussion* (FGD) dengan mengacu pada kerangka S&P Global untuk sektor transportasi. Dalam kerangka tersebut, terdapat 20 topik materialitas yang diidentifikasi sebagai isu penting bagi industri transportasi secara global. Topik-topik tersebut mencakup aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola yang memiliki pengaruh signifikan terhadap keberlangsungan bisnis maupun lingkungan dan sosial. Proses pemilihan topik *materiality* dilakukan dengan mempertimbangkan dua dimensi: tingkat kepentingan bagi pemangku kepentingan eksternal dan dampak lingkungan, serta besarnya dampak terhadap keberlangsungan bisnis perusahaan. Proses ini menghasilkan topik utama/kunci yang akan menjadi kerangka acuan ESG sekaligus dasar penyusunan rencana kerja keberlanjutan jangka panjang.

Tabel 15 Daftar Topik Material ESG

<i>Environmental (Lingkungan)</i>	<i>Social (Sosial)</i>	<i>Governance (Tatakelola)</i>
<ul style="list-style-type: none"> ● Air (<i>Water</i>) ● Limbah & Polutan (<i>Waste & Pollutants</i>) ● Energi (<i>Energy</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Perlindungan Privasi (<i>Privacy Protection</i>) ● Hak Asasi Manusia (<i>Human Rights</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Manajemen Manusia (<i>Human Capital Management</i>) ● Pengaruh Kebijakan (<i>Policy Influence</i>)

Environmental (Lingkungan)	Social (Sosial)	Governance (Tatakelola)
<ul style="list-style-type: none"> ● Keanekaragaman Hayati (<i>Biodiversity</i>) ● Kebijakan & Manajemen Lingkungan (<i>Environmental Policy & Management</i>) ● Produk & Layanan Berkelanjutan (<i>Sustainable Products & Services</i>) ● Risiko Transisi & Fisik Iklim (<i>Climate Transition & Physical Risk</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Hubungan dengan Masyarakat & Komunitas (<i>Society and Community Relations</i>) ● Kualitas & Keselamatan Produk/Layanan (<i>Product/Service Quality and Safety</i>) ● Praktik Ketenagakerjaan (<i>Labor Practices</i>) ● Hubungan dengan Pelanggan (<i>Customer Relations</i>) ● Kesehatan & Keselamatan Kerja (<i>Occupational Health and Safety</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Keamanan Informasi (<i>Information Security</i>) ● Manajemen Risiko & Krisis (<i>Risk & Crisis Management</i>) ● Manajemen Rantai Pasok (<i>Supply Chain Management</i>) ● Tata Kelola & Etika Perusahaan (<i>Corporate Governance & Ethics</i>)

5.2.3 Topik Materiality KAI Wisata

Merujuk pada hasil *workshop materialitas* yang dilaksanakan tanggal 2 Juli 2025, ditetapkan 6 topik *materiality* utama yang menjadi kerangka kerja ESG KAI Wisata. Kerangka kerja ESG KAI Wisata terdiri dari etika dan tata kelola perusahaan, hubungan pelanggan, manajemen sumber daya manusia, kepatuhan terhadap lingkungan, hubungan dengan masyarakat, serta manajemen rantai pasokan.

Tabel 16 Pengelompokan dan Penentuan Topik Material KAI Wisata ke dalam Isu Penting Perusahaan

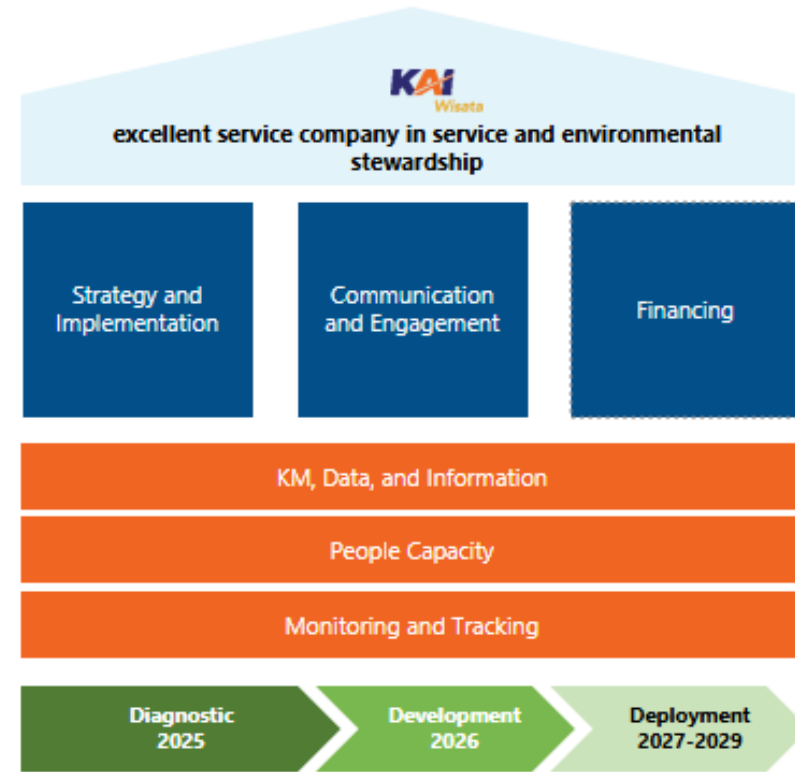
Isu Terkait	Isu Penting	Kerangka kerja 2025
<ul style="list-style-type: none"> ● Air (<i>Water</i>) ● Limbah & Polutan (<i>Waste & Pollutants</i>) ● Energi (<i>Energy</i>) ● Keanekaragaman Hayati (<i>Biodiversity</i>) ● Kebijakan & Manajemen Lingkungan (<i>Environmental Policy & Management</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Tata Kelola & Etika Perusahaan (<i>Corporate Governance & Ethics</i>) 	<p>Pengembangan etika dan tata kelola yang baik di industri kereta api wisata dilakukan melalui</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adopsi prinsip tata kelola yang baik 2. Pengembangan dan penerapan kode etik perusahaan 3. Optimalisasi mekanisme

Isu Terkait	Isu Penting	Kerangka kerja 2025
<ul style="list-style-type: none"> ● Produk & Layanan Berkelanjutan (<i>Sustainable Products & Services</i>) ● Risiko Transisi & Fisik Iklim (<i>Climate Transition & Physical Risk</i>) ● Perlindungan Privasi (<i>Privacy Protection</i>) ● Hak Asasi Manusia (<i>Human Rights</i>) ● Hubungan dengan Masyarakat & Komunitas (<i>Society and Community Relations</i>) ● Kualitas & Keselamatan Produk/Layanan (<i>Product/Service Quality and Safety</i>) ● Praktik Ketenagakerjaan (<i>Labor Practices</i>) ● Hubungan dengan Pelanggan (<i>Customer Relations</i>) ● Kesehatan & Keselamatan Kerja (<i>Occupational Health and Safety</i>) ● Manajemen Manusia (<i>Human Capital Management</i>) ● Pengaruh Kebijakan (<i>Policy Influence</i>) ● Keamanan Informasi (<i>Information Security</i>) ● Manajemen Risiko & Krisis (<i>Risk & Crisis Management</i>) 		<p>pelaporan pelanggaran</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ● Hubungan Pelanggan (<i>Customer Relations</i>) 	<p>Fokus pada peningkatan kepuasan, komunikasi yang baik, dan pengalaman positif bagi pelanggan, memberikan umpan balik melalui survey.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ● Manajemen SDM (<i>Human Capital Management</i>) 	<p>Pemberdayaan SDM melalui informasi, sumber daya, dan kesempatan untuk meningkatkan produktivitas, yang berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ● Kepatuhan lingkungan (<i>Environmental Compliance</i>) 	<p>Pencatatan, pengurangan, dan memitigasi dampak lingkungan yang ditimbulkan</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kepatuhan terhadap peraturan dan sistem manajemen lingkungan ● Efisiensi penggunaan bahan baku, energi, air, emisi, dan limbah
	<ul style="list-style-type: none"> ● Hubungan masyarakat (<i>Society and Community Relations</i>) 	<p>Pengendalian, mitigasi, dan mengelola dampaknya terhadap lingkungan sosial, peningkatan kesejahteraan dan akses masyarakat setempat, dukungan dan hubungan baik dengan masyarakat setempat</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ● Manajemen rantai pasokan (<i>Supply Chain Management</i>) 	<p>Melakukan pendekatan yang terintegrasi dan sistematis dalam mengembangkan kemitraan dengan rantai</p>

Isu Terkait	Isu Penting	Kerangka kerja 2025
<ul style="list-style-type: none"> Manajemen Rantai Pasok (<i>Supply Chain Management</i>) Tata Kelola & Etika Perusahaan (<i>Corporate Governance & Ethics</i>) 		pasok yang berfokus pada keberlanjutan

5.3. Strategi dan Inisiatif

Pencapaian tujuan dan sasaran ESG dilakukan dengan memperhatikan kesiapan dan sumberdaya yang tersedia, untuk itu disusun strategi dengan model *power house* berikut ini.



Gambar 8 Strategi dan Inisiatif ESG

Tabel 17 Strategi ESG KAI Wisata 2025-2029

Periode	2025	2026	2027-2029
Strategi	Diagnostic	Development	Deployment
Inisiatif	Pemetaan dan uji tuntas kegiatan ESG	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan infrastruktur pendukung pelaksanaan ESG (Roadmap, Pernyataan Manajemen, Standar Mutu, SOP) 2. Penetapan PIC, focal point, atau pengelola ESG 3. Adopsi ISO 4. Pelatihan dan kampanye internal dan eksternal 5. Sosialisasi ESG 	Implementasi program ESG

5.4.Rencana Kerja Prioritas

Strategi dan inisiatif ESG di atas, diterjemahkan lebih lanjut ke dalam rencana kerja prioritas dibawah ini. Rincian penanggung jawab untuk setiap program dapat dilihat dalam Lampiran 1.

Tabel 18 Rencana Kerja Prioritas

No	Program	Output	Timeline
1	Penyusunan baseline	Data dasar untuk indikator ESG (lingkungan, sosial, dan tata kelola) tersedia	2025

No	Program	Output	Timeline
2	Pemutakhiran penyempurnaan infrastruktur ESG dan	Infrastruktur ESG mutakhir dan relevan dengan peta jalan ESG 1. Kode Etik 2. Pedoman Perilaku 3. Board Manual	2026
		Implementasi Standar ISO terkait isu lingkungan: 1. ISO 14001 (Manajemen Lingkungan) 2. ISO 50001 (Manajemen Energi) 3. ISO 14064 (Gas Rumah Kaca)	2026 - 2027
		Implementasi Standar ISO terkait isu sosial: 1. ISO 20121 (Manajemen Keberlanjutan Acara) 2. ISO 45001 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja), 3. ISO 26000 (Tanggung Jawab Sosial)	2026 - 2027
		Implementasi Standar ISO terkait isu tata kelola: 1. ISO 31001 (Manajemen Risiko terintegrasi) 2. ISO 37001 (Anti Penyuapan) 3. Whistleblowing management systems (WBS)	2026-2027
3	Penyempurnaan organisasi ESG	Organisasi (struktur, personil, deskripsi tanggung jawab, dan indeks kinerja kunci) tersedia	2025 - 2026
4	Pengembangan kapasitas pengelola ESG	Pelatihan untuk pengelola ESG terlaksana	2025 - 2029

No	Program	Output	Timeline
5	Sosialisasi dan kampanye internal	Sosialisasi dan penjangkaran komitmen pegawai terlaksana	2025 - 2029
6	Sosialisasi dan kampanye eksternal	Sosialisasi dan penjangkaran komitmen pemasok dan mitra terlaksana	2025 - 2029

5.5. Kerangka Kerja ESG PT KAI Wisata

5.5.1 Etika dan Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance & Ethics*)

1) Konteks

Etika dan tata kelola perusahaan memiliki peranan yang sangat penting dalam industri kereta api wisata karena menyediakan jaminan pada keberlanjutan operasional, reputasi perusahaan, dan kenyamanan pelanggan. Hal ini penting karena perusahaan harus memastikan bahwa keputusan strategis dan operasional diambil dengan integritas tinggi, sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Untuk perusahaan yang bergerak di sektor transportasi dan layanan wisata, transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan bisnis sangat krusial agar dapat mempertahankan reputasi dan kepercayaan stakeholder.

2) Komitmen dan Strategi

Komitmen ini diterjemahkan dalam tata kelola risiko perusahaan yang mencakup kepatuhan, pengelolaan risiko dan krisis perusahaan, pengelolaan risiko terkait perubahan iklim (risiko fisik dan transisi), serta pengaruh terhadap kebijakan publik. Strategi perusahaan dalam memenuhi komitmen ini adalah sebagai berikut.

- a. Memutakhirkan infrastruktur tata kelola perusahaan (seperti kode etik, panduan tata laksana kerja Direksi dan Dewan Komisaris atau Board Manual, dan panduan perilaku manajemen atau pegawai).
- b. Mengadopsi sistem manajemen risiko terintegrasi (termasuk SNI ISO 31000:2020 dan SNI ISO 37000:2016) dalam sistem manajemen risiko perusahaan.
- c. Melakukan identifikasi dan rencana mitigasi terhadap isu-isu fisik dan transisi terkait perubahan iklim dan emisi nol bersih.
- d. Menyusun dan mengembangkan sistem pelaporan pelanggaran perusahaan (*whistle-blowing system*)

3) Indikator, Ukuran, dan Target

Komitmen dan strategi perusahaan dikembangkan melalui kriteria berikut ini.

Tabel 19 Strategi dalam Etika dan Tata Kelola Perusahaan

Strategi	Indikator	Ukuran	Target (2029)
Memutakhirkan infrastruktur tata kelola perusahaan (seperti kode etik, panduan tata laksana kerja Direksi dan Dewan Komisaris atau Board Manual, dan panduan perilaku manajemen atau pegawai).	Tuntutan dan sanksi hukum terkait tata kelola Perusahaan	Jumlah sanksi atau tuntutan hukum akibat pelanggaran tata kelola perusahaan misalnya korupsi, gratifikasi, persaingan usaha, dan sejenisnya.	0
	Ketersediaan infrastruktur GCG	Skor GCG	85
Mengadopsi sistem manajemen risiko terintegrasi (termasuk SNI ISO 31000:2020 dan SNI ISO 37000:2016) dalam sistem manajemen risiko perusahaan.	Maturitas manajemen risiko perusahaan	Penerapan sistem manajemen risiko terintegrasi (ISO 31000:2020) dengan temuan audit major	0
		Penerapan sistem manajemen risiko terintegrasi (ISO 37000:2016) dengan temuan audit major	0
		Jumlah kasus korupsi yang terbukti	0
Melakukan identifikasi dan rencana mitigasi terhadap isu-isu fisik dan transisi terkait perubahan iklim dan emisi nol bersih.	Maturitas manajemen risiko perusahaan	Profil dan rencana rencana mitigasi terhadap isu-isu fisik dan transisi terkait perubahan iklim dan emisi nol bersih tersedia	100
		Manajemen risiko perusahaan mencakup risiko dan peluang isu-isu fisik dan transisi terkait perubahan iklim dan emisi nol bersih	100

Strategi	Indikator	Ukuran	Target (2029)
Menyusun dan mengembangkan sistem pelaporan pelanggaran perusahaan (<i>whistle-blowing system</i>)	Jumlah keluhan dan laporan melalui WBS yang diselesaikan	Jumlah keluhan dan WBS yang terselesaikan	100
Menciptakan <i>value chain</i> yang berkesinambungan melalui pelibatan pemangku kepentingan terhadap implementasi ESG	Proses pelibatan pemangku kepentingan terhadap komitmen implementasi ESG	Komitmen pemangku kepentingan terhadap ESG	80

5.5.2 Hubungan Pelanggan (*Customer Relations*)

1) Konteks

Hubungan pelanggan sangat penting bagi layanan kereta api wisata karena menjadi dasar dalam membangun kepercayaan, loyalitas, dan kepuasan pelanggan yang pada gilirannya berpengaruh terhadap keberlangsungan bisnis.

2) Komitmen dan Strategi

Dalam rangka membangun, menjaga, dan memperkuat hubungan dengan pelanggan KAI Wisata berkomitmen untuk melindungi privasi dan keamanan informasi pelanggan, mengembangkan layanan yang aman dan berkualitas, serta mengupayakan keberlangsungan layanan melalui kepatuhan terhadap aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola. Strategi perusahaan dalam memenuhi komitmen ini adalah sebagai berikut.

- a. Memberikan pelayanan pelanggan sesuai tingkat pelayanan (*service level agreement*) yang ditetapkan termasuk mengelola umpan balik pelanggan.
- b. Melindungi kerahasiaan data pelanggan melalui pengelolaan data digital dan teknologi informasi yang baik.

3) Indikator, Ukuran, dan Target

Komitmen dan strategi perusahaan dikembangkan melalui kriteria berikut ini.

Tabel 20 Strategi dalam Hubungan Pelanggan

Strategi	Indikator	Ukuran	Target (2029)
Memberikan pelayanan pelanggan sesuai tingkat pelayanan (<i>service level agreement</i>) yang ditetapkan termasuk mengelola umpan balik pelanggan.	Tingkat kepuasan pelanggan	Skor indeks kepuasan pelanggan	4,5
	Tuntutan hukum atau keluhan resmi pelanggan terhadap layanan yang disediakan perusahaan	Tuntutan hukum atau keluhan resmi yang terselesaikan	100
Melindungi kerahasiaan data pelanggan melalui pengelolaan data digital dan teknologi informasi yang baik.	Upaya pembobolan data yang berhasil ditangani	persentase	99,5
	Waktu penanganan pembobolan data dan gangguan sistem teknologi informasi	jam	24

5.5.3 Manajemen SDM (*Human Capital Management*)

1) Konteks

Kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan sangat bergantung pada kemampuan dan kompetensi pegawai, manajemen SDM yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan yang pada gilirannya berkontribusi pada produktivitas dan layanan, manajemen SDM yang reflektif dan adaptif membantu perusahaan menghadapi dinamika pasar yang terus berubah, serta manajemen SDM juga membantu dalam mematuhi regulasi dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah, termasuk yang berkaitan dengan hak asasi manusia dan kebijakan untuk perlindungan pekerja.

2) Komitmen dan Strategi

Perusahaan berkomitmen memenuhi mendukung pemenuhan hak asasi manusia di bidang pegawai sesuai ketentuan, meningkatkan kesejahteraan pegawai, menciptakan lingkungan kerja dan hubungan industrial yang sehat melalui strategi berikut ini.

1. Mendukung penerapan hak asasi manusia termasuk pencegahan praktik perburuhan anak serta kerja wajib atau kerja paksa.
2. Mendukung hak pegawai untuk berserikat, berkumpul, dan berunding dengan manajemen melalui serikat pekerja.
3. Memenuhi hak kepegawaian sesuai ketentuan, termasuk pemberian upah sesuai UMR, hak cuti, hak melahirkan, dan sebagainya.
4. Menyediakan ruang kerja yang aman dan nyaman termasuk penyediaan fasilitas untuk kesehatan dan keselamatan kerja serta mencegah perundungan, diskriminasi, dan pelecehan atau kekerasan seksual di lingkungan perusahaan.
5. Pemberian kesempatan promosi dan peningkatan kompetensi pegawai tanpa membedakan jenis kelamin, kepercayaan, dan suku bangsa

3) Indikator, Ukuran, dan Target

Komitmen dan strategi perusahaan diukur melalui kriteria berikut ini

Tabel 21 Strategi dalam Manajemen SDM

Strategi	Indikator	Ukuran	Target (2029)
Mendukung penerapan hak asasi manusia termasuk pencegahan praktik perburuhan anak serta kerja wajib atau kerja paksa.	Tingkat kepuasan pegawai	Skor (skala 1-5)	4
Mendukung hak pegawai untuk berserikat, berkumpul, dan berunding dengan manajemen melalui serikat pekerja.	Hubungan industrial yang sehat	keluhan, pemogokan, atau kehilangan jam kerja akibat konflik kepegawaian	100
		PP (Peraturan Perusahaan) yang saling menguntungkan dan transparan berdasarkan kesepakatan bersama	100
Memenuhi hak kepegawaian sesuai ketentuan, termasuk pemberian upah sesuai UMR, hak cuti, hak melahirkan, dan sebagainya.	Tingkat turnover pegawai	Tingkat turnover pegawai (pemberhentian paksa/PHK, resign, pensiun dini atas keinginan sendiri untuk PKWTT)	5
	Persentase pegawai yang mendapatkan tinjauan kinerja	Persentase pegawai yang mendapatkan tinjauan kinerja (PKWTT dan PKWT)	100
Menyediakan ruang kerja yang aman dan nyaman termasuk penyediaan fasilitas untuk kesehatan dan keselamatan kerja serta mencegah perundungan, diskriminasi, dan pelecehan atau kekerasan seksual di lingkungan Perusahaan.	Jam kerja aman	persentase	90
	Kasus diskriminasi dan pelecehan atau kekerasan seksual	Jumlah kasus yang terselesaikan	100
	Tingkat kecelakaan kerja	kasus	2
Pemberian kesempatan promosi dan peningkatan kompetensi pegawai tanpa membedakan jenis kelamin, kepercayaan, dan suku bangsa.	Kesempatan mengikuti pelatihan	Jam rata-rata pelatihan per-pegawai (PKWTT)	4
	Jumlah pegawai perempuan dan pegawai muda yang menjabat posisi eksekutif	Persentase pegawai perempuan dan pegawai muda yang menjabat posisi eksekutif (hanya level manager)	30

5.5.4 Kepatuhan Lingkungan (*Environmental Compliance*)

1) Konteks

Kebijakan lingkungan yang baik membantu perusahaan mengelola dampak negatif terhadap alam. Transportasi dan wisata memiliki dampak yang signifikan terhadap timbulan limbah, penggunaan air, penggunaan energi yang nantinya juga dapat memiliki dampak terhadap perlindungan lingkungan dan keberlangsungan keanekaragaman hayati, sehingga pengelolaan lingkungan yang baik dan patuh menjadi penting untuk mendukung keberlanjutan bisnis.

2) Komitmen dan Strategi

KAI Wisata menyadari bahwa kegiatan bisnis dan operasionalnya memiliki dampak terhadap lingkungan, sehingga berupaya untuk mencegah, mengurangi, dan memitigasi dampak lingkungan yang ditimbulkannya seraya mendukung penciptaan lingkungan yang lebih baik. Komitmen ini diterjemahkan melalui strategi berikut.

- a. Kepatuhan terhadap peraturan dan sistem manajemen lingkungan. KAI Wisata akan menerapkan manajemen lingkungan sesuai regulasi dan best practices dengan mengadopsi sistem manajemen lingkungan ISO 14001 dan meningkatkannya secara bertahap sesuai prinsip perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*).
- b. Efisiensi dalam penggunaan bahan baku, energi dan air.
- c. Pengolahan Emisi, Efluen, dan Limbah Sesuai Prinsip Zero Waste Operation. KAI Wisata akan menerapkan manajemen lingkungan sesuai regulasi dan best practices dengan mengadopsi sistem manajemen lingkungan ISO 14001 dan meningkatkannya secara bertahap sesuai prinsip perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*).
- d. Partisipasi dalam Perbaikan dan Perlindungan Lingkungan. KAI Wisata akan menerapkan manajemen lingkungan sesuai regulasi dan best practices dengan mengadopsi sistem manajemen lingkungan ISO 14001 dan meningkatkannya secara bertahap sesuai prinsip perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*).
- e. Peningkatan kesadaran lingkungan. Meningkatkan kesadaran lingkungan baik secara internal maupun eksternal. KAI Wisata memberikan perhatian penuh pada pilar “hijau” dalam transformasi perusahaan, yang secara rutin disosialisasikan kepada seluruh pegawai.

3) Indikator, Ukuran, dan Target

Komitmen dan strategi perusahaan dikembangkan melalui kriteria berikut ini. Beberapa target dalam aspek lingkungan KAI Wisata disusun selaras dengan Roadmap ESG dan Sustainability Report KAI, sehingga arah implementasi program tetap terintegrasi dan konsisten dengan induk perusahaan.

Tabel 22 Strategi dalam Kepatuhan Lingkungan

Strategi	Indikator	Ukuran	Target (2029)	
Kepatuhan terhadap peraturan dan sistem manajemen lingkungan	Sanksi hukum atau denda akibat pelanggaran peraturan lingkungan	Adanya sanksi atau denda lingkungan	0	
	Sertifikasi manajemen lingkungan	Sertifikasi ISO 14001 dengan temuan audit major	0	
Efisiensi dalam penggunaan bahan baku, energi dan air.	Pencatatan baseline parameter lingkungan (energi, air, emisi, dan limbah)	Baseline energi, air, emisi, dan limbah	100	
	Efisiensi penggunaan energi, pengurangan pemanfaatan energi fosil, serta peningkatan penggunaan energi baru dan terbarukan	Penurunan intensitas penggunaan energi		
		1. Intensitas energi*		0.002
		2. Efisiensi energi		15
		3. Penggunaan bahan bakar minyak		15
	4. Total penggunaan energi		15	
	Penggunaan EBT dalam penggunaan energi di kantor dan lini bisnis		7	
	Efisiensi penggunaan air dan daur ulang air	Efisiensi penggunaan air **	5	
	Efisiensi dan penggunaan bahan baku yang dapat didaur ulang	Persentase jumlah limbah yang dapat didaur ulang atau pemulihan lainnya	50	
Pengolahan Emisi, Efluen, dan Limbah Sesuai Prinsip Zero Waste Operation	Intensitas Emisi GRK	Reduksi jumlah emisi GRK (Scope 1 dan 2 dalam KgCO ₂ e per pegawai**	5	
	Penurunan jumlah efluen yang dibuang ke badan air	Penurunan jumlah efluen yang dibuang ke badan air	35	
	Penurunan jumlah limbah yang dibuang ke TPA	Penurunan jumlah limbah yang dihasilkan		35
		Penurunan jumlah limbah yang dibuang ke TPA		50
	Jumlah limbah B3 yang dikelola pihak ketiga	Pengelolaan limbah sesuai aturan	100	

Strategi	Indikator	Ukuran	Target (2029)
Partisipasi dalam Perbaikan dan Perlindungan Lingkungan	Jumlah pohon yang ditanam	Jumlah pohon yang ditanam	1000
Peningkatan kesadaran lingkungan	Inisiatif untuk meningkatkan kesadaran pegawai, penumpang, dan pemangku kepentingan mengenai lingkungan hidup	jumlah kegiatan sosialisasi lingkungan	5

* Referensi penentuan target berdasarkan kinerja KAI (diambil dari Sustainability Report 2024)

** Referensi penentuan target berdasarkan Roadmap ESG KAI versi Agustus 2024

5.5.5 Hubungan dengan masyarakat (*Society and Community Relations*)

1) Konteks

Hubungan yang kuat dengan komunitas meningkatkan keterlibatan mereka dalam menjaga keamanan dan kenyamanan fasilitas kereta api, yang berdampak langsung pada kepuasan pengunjung. Selain itu komunikasi yang baik antara komunitas dan industri kereta api dapat memperlancar proses berbagi informasi, yang sangat penting dalam mempromosikan kegiatan wisata. Adanya komunitas yang aktif dalam memberikan informasi melalui media sosial dapat mendorong minat masyarakat untuk menggunakan kereta api sebagai salah satu moda transportasi dalam kegiatan wisata mereka. Di sisi lain, keterlibatan komunitas dalam industri kereta api wisata dapat memberikan dampak positif bagi perekonomian lokal dengan membuka lapangan kerja baru, meningkatkan penghasilan masyarakat, dan memperkuat identitas dan budaya lokal

2) Komitmen dan Strategi

KAI Wisata berkomitmen untuk menjalankan perusahaan secara bertanggung jawab dan berupaya mengendalikan, mitigasi, dan mengelola dampaknya terhadap lingkungan sosial semaksimal mungkin selaras dengan prinsip pembangunan berkelanjutan. Perusahaan dalam pelibatan dan pengembangan masyarakat setempat dilakukan melalui strategi berikut ini.

1. Adopsi SNI 26000:2013 SR tentang Tanggung Jawab Sosial dalam penyelenggaraan kegiatan pengembangan dan pelibatan masyarakat.
2. Peningkatan kesejahteraan dan akses masyarakat setempat terhadap perikehidupan yang lebih baik melalui kegiatan pengembangan dan pelibatan masyarakat.
3. Peningkatan dukungan dan hubungan baik dengan masyarakat setempat guna mempertahankan kualitas dan layanan usaha serta menjaga aset perusahaan.

3) Indikator, Ukuran, dan Target

Komitmen dan strategi perusahaan diukur melalui kriteria berikut ini.

Tabel 23 Strategi dalam Hubungan dengan Masyarakat

Strategi	Indikator	Ukuran	Target (2029)
Adopsi SNI 26000:2013 SR tentang Tanggung Jawab Sosial dalam penyelenggaraan kegiatan pengembangan dan pelibatan masyarakat.	Kesesuaian kegiatan dengan pendekatan SNI ISO 26000:2013 SR	Dokumen analisis kesenjangan terhadap SNI ISO 26000:2013 SR	100
		Dokumentasi adopsi SNI ISO 26000:2013 SR	100
		Laporan pelaksanaan kegiatan sesuai pendekatan SNI ISO 26000:2013 SR	100
Peningkatan kesejahteraan dan akses masyarakat setempat terhadap kehidupan yang lebih baik melalui kegiatan pengembangan dan pelibatan masyarakat.	Indeks Kepuasan Masyarakat	Pencapaian tingkat kepuasan masyarakat	4
Peningkatan dukungan dan hubungan baik dengan masyarakat setempat guna mempertahankan kualitas dan layanan usaha serta menjaga aset perusahaan.	Kehilangan kesempatan layanan akibat konflik masyarakat dan keluhan terkait lingkungan	Keluhan, pemogokan, atau kehilangan operasional perusahaan akibat konflik dengan masyarakat setempat dan lingkungan	5
	Jumlah penghargaan lokal atau nasional sebagai apresiasi pemangku kepentingan setempat dan penghargaan yang berkaitan dengan lingkungan	Jumlah penghargaan lokal atau nasional sebagai apresiasi pemangku kepentingan setempat dan lingkungan	10

5.5.6 Manajemen rantai pasokan (*Supply Chain Management*)

1) Konteks

Manajemen rantai pasokan (MRP) memegang peranan penting bagi industri kereta api wisata, karena menciptakan efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, dan daya saing. Keberhasilan layanan kereta api wisata tidak hanya bergantung pada kualitas sarana transportasi itu sendiri, tetapi juga pada bagaimana barang dan layanan dikendalikan dan didistribusikan.

2) Komitmen dan Strategi

KAI Wisata berkomitmen mengintegrasikan ESG dalam operasi bisnis untuk memperkuat peran perusahaan dalam menjalankan tanggung jawab sosial yang berkelanjutan dan etis. Hal ini sejalan dengan kebutuhan perusahaan untuk mematuhi regulasi terbaru yang semakin ketat dalam mengatur aspek sosial dan lingkungan bisnis. Lebih jauh lagi, implementasi ESG dilakukan mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan yang telah menjadi fokus global, menyelaraskan kepentingan bisnis dengan agenda keberlanjutan dunia.

Komitmen ini diterjemahkan dalam strategi berikut.

- a. Memilih mitra usaha yang selaras dengan nilai dan tujuan keberlanjutan Perusahaan serta mengintegrasikan penilaian ESG secara sistematis dalam penilaian pemasok, termasuk penapisan melalui kriteria sosial dan lingkungan.
- b. Menerapkan bisnis yang etis dan berkeadilan, memastikan seluruh proses pengadaan dan logistik berjalan dengan prinsip transparansi dan kehati-hatian yang tinggi.
- c. Melakukan pengurangan dampak lingkungan dengan mengurangi jejak karbon dan dampak negatif lainnya di seluruh rantai pasok, sambil mendorong peningkatan efisiensi operasional yang berkelanjutan dan penggunaan sumber daya yang optimal.
- d. Memanfaatkan teknologi digital dalam pemantauan dan meningkatkan kemamputelusuran (*traceability*) seperti pemanfaatan teknologi blockchain untuk menyediakan catatan transaksi yang aman dan transparan untuk pelacakan ESG secara akurat dan dapat dipercaya, *Internet of Things* (IoT) yang memungkinkan pengumpulan data secara real-time untuk memantau kinerja ESG dalam rantai pasok yang kompleks, serta big data analytics memproses dan menganalisis volume data besar untuk memberikan wawasan mendalam tentang kinerja ESG

3) Indikator, Ukuran, dan Target

Komitmen dan strategi perusahaan diukur melalui kriteria berikut ini.

Tabel 24 Strategi dalam Manajemen Rantai Pasokan

Strategi	Indikator	Ukuran	Target (2029)
Pemilihan mitra usaha yang selaras dengan nilai dan tujuan keberlanjutan Perusahaan	Penapisan mitra dan pemasok menggunakan kriteria sosial dan lingkungan	Persentase pemasok baru yang dinilai menggunakan kriteria sosial dan lingkungan	
		1. Jumlah mitra usaha atau pemasok yang memenuhi kriteria sosial dan lingkungan	90
		2. Jumlah mitra usaha atau pemasok baru yang memenuhi kriteria sosial dan lingkungan	90
Menerapkan bisnis yang etis dan berkeadilan sesuai prinsip transparansi dan kehati-hatian yang tinggi.	Keluhan resmi terkait proses pengadaan barang dan jasa yang tidak adil dan tidak transparan	jumlah keluhan atau laporan akibat proses pengadaan barang dan jasa yang tidak adil dan tidak transparan	100
	Tingkat kepuasan pemasok dan mitra	Skor tingkat kepuasan pemasok dan mitra dalam	4
Melakukan pengurangan dampak lingkungan dengan mengurangi jejak karbon dan dampak negatif lainnya di seluruh rantai pasok, sambil mendorong peningkatan efisiensi operasional yang berkelanjutan dan penggunaan sumber daya yang optimal.	Pengurangan energi dan emisi	Jumlah Emisi GRK Scope 3	75
Memfaatkan teknologi digital dalam pemantauan dan meningkatkan kemamputelusuran (traceability)	Implementasi teknologi dan digitalisasi	tingkat maturitas atau persentase implementasi	100

5.6 Program ESG dalam Setiap Dimensi

Berdasarkan uraian strategi setiap topik yang sudah diuraikan dalam subbab sebelumnya, masing-masing ukuran dan target akan dikelompokkan menjadi program ESG sesuai dengan dimensi yang ada yaitu lingkungan, sosial, dan tata kelola.

5.6.1 Lingkungan

Rencana kerja bidang lingkungan dirancang untuk mencapai target inisiatif strategis Kepatuhan Lingkungan atau *Environmental Compliance* (5.5.4) serta Manajemen Rantai Pasokan atau *Supply Chain Management* (5.5.6).

Tabel 25 Rencana Kerja Tahunan Aspek Lingkungan

No	Program	PIC	Dampak	Satuan	Baseline	Target Capaian			
					2025	2026	2027	2028	2029
1	Environmental Compliance	Assistant Manager of Legal	Kepatuhan terhadap lingkungan	sanksi hukum	0	0	0	0	0
		Direktur Operasi		Temuan audit mayor	0	2	2	1	0
		VP Corporate Secretary	Pencatatan baseline data ESG	Persentase (data energi, limbah, air, emisi)	NA	50	75	100	100
2	Eco-Office	Direktur Operasi	Peningkatan efisiensi energi	Intensitas energi GJ/revenue (M) *	NA	0	0.005	0.003	0.002
				Efisiensi energi (persentase)	NA	0	5	10	15
			Penurunan penggunaan bahan bakar minyak (kiloliter/tahun)	persentase	NA	0	5	10	15
			Penurunan total penggunaan energi (GJ)	persentase	NA	0	5	10	15

No	Program	PIC	Dampak	Satuan	Baseline	Target Capaian			
					2025	2026	2027	2028	2029
	Eco-Office	Direktur Operasi	Peningkatan total penggunaan energi terbarukan (GJ)	Persentase (% EBT/total penggunaan energi)	NA	0	3	5	7
			Penghematan air operasional (liter/pelanggan)	Persentase (baseline) **	NA	0	1	3	5
			Jumlah limbah yang dapat didaur ulang atau pemulihan lainnya (total limbah yang didaur ulang/total limbah)	Persentase	NA	0	10	30	50
			Reduksi emisi jumlah emisi GRK (Scope 1,2) dalam kgCO ₂ eq per pegawai	Persentase (baseline) **	NA	0	2	3	5
3	Zero Waste Management	Direktur Operasi	Penurunan jumlah efluen yang dibuang ke badan air	Persentase (baseline)	NA	0	10	20	35
			Pengelolaan limbah sesuai aturan	Persentase	NA	0	20	50	100
4	Zero Waste to Landfill	Direktur Operasi	Penurunan jumlah limbah yang dihasilkan (volume: liter/ton)	Persentase (baseline)	NA	0	10	20	35
			Penurunan jumlah limbah yang dibuang ke TPA (total limbah yang dibuang/total limbah)	Persentase	NA	0	90	70	50

No	Program	PIC	Dampak	Satuan	Baseline	Target Capaian			
					2025	2026	2027	2028	2029
5	KAWIS Eco-Warrior	VP Corporate Secretary	Peningkatan kualitas lingkungan hidup dan keanekaragaman hayati	jumlah inisiatif komunikasi lingkungan	2	4	6	8	10
				jumlah pohon ditanam	50	300	500	700	1000
6	KAWIS GREEN	Direktur Operasi	Meningkatkan kesadaran perusahaan mengenai urgensi perubahan iklim dalam operasional bisnis perusahaan	Analisis risiko isu-isu fisik dan transisi terkait perubahan iklim dan emisi nol bersih	0	0	0	100	100
				Integrasi risiko dan peluang isu-isu fisik dan transisi terkait perubahan iklim dan emisi nol bersih ke dalam manajemen risiko perusahaan	0	0	0	100	100
		Tim Pengadaan Barang & Jasa	Transparansi jejak karbon di rantai pasok	Cakupan rantai pasok dalam perhitungan emisi GRK Scope 3	0	0	25	50	75

Dikarenakan belum tersedianya data baseline terkait parameter lingkungan (energi, emisi, air, limbah) maka nilai nilai tahun dasar dikategorikan NA

* Referensi penentuan target berdasarkan kinerja KAI (diambil dari Sustainability Report 2024)

** Referensi penentuan target berdasarkan Roadmap ESG KAI versi Agustus 2024

5.6.2 Sosial

Rencana kerja bidang sosial dirancang untuk mencapai target inisiatif strategis Hubungan Pelanggan atau *Customer Relations* (5.5.2), Manajemen SDM atau *Human Capital Management* (5.5.3), Hubungan dengan masyarakat atau *Society and Community Relations* (5.5.5), serta Manajemen Rantai Pasokan atau *Supply Chain Management* (5.2.6).

Tabel 26 Rencana Kerja Tahunan Aspek Sosial

No	Program	PIC	Dampak	Satuan	Baseline	Target Capaian				
					2025	2026	2027	2028	2029	
1	Kawis TRUST	Assistant Manager of Customer Relationship Management	Tingkat kepuasan pelanggan	Skor (skala 1-5)	4	4	4.5	4.5	4.5	
			Terselesaikan tuntutan hukum atau keluhan resmi pelanggan terhadap layanan	Tuntutan hukum atau keluhan resmi yang terselesaikan	100	100	100	100	100	
		Manager of Information Technology	Keamanan data pelanggan	persentase pencurian data yang terselesaikan	NA	99	99.5	99.5	99.5	
				Waktu (jam) penanganan pembobolan data	NA	24	24	24	24	
		Manager of Human Capital	Tingkat kepuasan pegawai	Skor (skala 1-5)	0	0	0	4	4	
			Terselesaikan keluhan, pemogokan, atau kehilangan jam kerja	Persentase jam kerja hilang	0	100	100	100	100	
			Pemutakhiran PKB sesuai ketentuan	persentase	0	70	80	90	100	

No	Program	PIC	Dampak	Satuan	Baseline	Target Capaian				
					2025	2026	2027	2028	2029	
2	Kawis SAFE	Direktur Operasi	Jam kerja aman	persentase	0	80	80	90	90	
			Tingkat kecelakaan kerja	kasus	1	2	2	2	2	
			Terselesaikan kasus diskriminasi dan pelecehan atau kekerasan seksual	persentase	0	100	100	100	100	
		Manager of Human Capital	Jam rata-rata pelatihan per-pegawai (PKWTT)	jam/pegawai/tahun	NA	4	4	4	4	
			Jumlah pegawai perempuan dan pegawai muda yang menjabat posisi eksekutif (hanya level Manager)	persentase	NA	10	20	25	30	
		Manager of Human Capital	Tingkat turnover pegawai	laju/rate	2	2	3	4	5	
			Persentase pegawai yang mendapatkan tinjauan kinerja	persentase	100	100	100	100	100	

No	Program	PIC	Dampak	Satuan	Baseline	Target Capaian				
					2025	2026	2027	2028	2029	
3	Kawis CARE	Assistant Manager of Customer Relationship Management	Tingkat kepuasan masyarakat	Skor (skala 1-5)	0	0	0	3	4	
			Kehilangan kesempatan layanan akibat konflik masyarakat dan lingkungan	Persentase (jumlah konflik/jumlah event)	NA	5	5	5	5	
			Penghargaan atau apresiasi pemangku kepentingan terkait isu sosial dan lingkungan	Unit/tahun	4	6	7	8	10	
		Manager of Information Technology	Implementasi teknologi dan digitalisasi dalam pengelolaan dan pemantauan kinerja rantai pasokan	persentase	0	0	100	100	100	
		Tim Pengadaan Barang dan Jasa	Tingkat kepatuhan mitra dan pemasok terhadap kriteria sosial dan lingkungan	persentase pemasok baru yang dinilai menggunakan kriteria sosial dan lingkungan	0	0	50	70	90	
				persentase mitra usaha atau pemasok yang diseleksi menggunakan kriteria sosial dan lingkungan	0	0	25	70	90	
				Persentase mitra usaha atau pemasok yang memenuhi kriteria sosial dan lingkungan	0	0	25	50	75	

No	Program	PIC	Dampak	Satuan	Baseline	Target Capaian			
					2025	2026	2027	2028	2029
		Tim Pengadaan Barang dan Jasa	Tingkat kepuasan pemasok dan mitra	Skor (1-5)	0	2	3	3	4
			Terselesainya keluhan atau laporan akibat proses pengadaan barang dan jasa yang tidak adil dan tidak transparan	Persentase keluhan atau yang dilaporkan dalam WBS	0	0	100	100	100

5.6.3 Tata Kelola

Rencana kerja bidang tata kelola dirancang untuk mencapai target inisiatif strategis Etika dan Tata Kelola Perusahaan atau *Corporate Governance & Ethics* (5.5.1).

Tabel 27 Rencana Kerja Tahunan Aspek Tatakelola

No	Program	PIC	Dampak	Satuan	Baseline	Target Capaian			
					2025	2026	2027	2028	2029
1	Penerapan Tata Kelola Perusahaan	Assistant Manager of Legal	Tingkat kepatuhan terhadap hukum dan peraturan	jumlah tuntutan atau perkara hukum	0	0	0	0	0
		VP Corporate Secretary	Komitmen pemangku kepentingan terhadap ESG	persentase manajemen, pegawai, dan pemangku kepentingan yang menandatangani pakta integritas	0	25	50	70	80

No	Program	PIC	Dampak	Satuan	Baseline	Target Capaian				
					2025	2026	2027	2028	2029	
		VP Corporate Secretary	Keefektifan infrastruktur ESG	Skor GCG	61.2	65	70	75	85	
		Manager of Internal Audit		temuan audit ISO 31000 dan 37001	NA	2	2	1	0	
				persentase	0	100	100	100	100	
			Pencegahan serta pengendalian korupsi dan gratifikasi	kasus terbukti	0	0	0	0	0	
		Assistant Manager of Legal	Pengendalian pelanggaran	jumlah keluhan dan laporan WBS yang diselesaikan	100	100	100	100	100	

BAB VI PENUTUP

Roadmap ESG KAI Wisata 2025–2029 merupakan langkah nyata perusahaan dalam memperkuat komitmen keberlanjutan dengan mengintegrasikan prinsip lingkungan, sosial, dan tata kelola ke dalam setiap aspek bisnisnya. Penyusunan roadmap ini tidak hanya dimaksudkan untuk memenuhi kewajiban regulasi atau kepatuhan semata, tetapi lebih jauh menjadi fondasi strategis bagi KAI Wisata dalam mewujudkan visi sebagai penyedia jasa pariwisata dan hospitality yang unggul, bertanggung jawab, dan profesional, baik di dalam maupun di luar lingkup industri perkeretaapian.

Melalui enam fokus utama yaitu Etika dan Tata Kelola Perusahaan, Hubungan Pelanggan, Manajemen SDM, Kepatuhan Lingkungan, Hubungan dengan Masyarakat, serta Manajemen Rantai Pasok, KAI Wisata berupaya menghadirkan tata kelola yang transparan, pelayanan yang berkualitas, serta kontribusi yang signifikan terhadap kesejahteraan sosial dan kelestarian lingkungan. Penerapan roadmap ini dilakukan secara bertahap melalui fase diagnostik (2025) pemetaan dan uji tuntas kegiatan ESG, fase pengembangan (2026) pengembangan infrastruktur pendukung pelaksanaan ESG, penetapan PIC, focal point, atau pengelola ESG, adopsi ISO, pelatihan dan kampanye internal dan eksternal, dan sosialisasi ESG, serta fase penerapan (2027-2029) dengan implementasi program ESG, sehingga setiap langkah yang diambil memiliki arah yang terukur, sistematis, dan berkesinambungan.

Implementasi roadmap ESG ini diharapkan mampu membawa dampak positif yang luas, mulai dari peningkatan daya saing perusahaan, penguatan loyalitas pelanggan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, hingga terwujudnya kontribusi nyata terhadap pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). Dengan demikian, KAI Wisata menegaskan bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya diukur dari sisi finansial, melainkan juga dari besarnya manfaat yang dapat diberikan kepada masyarakat dan lingkungan.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Rencana Kerja Prioritas

Rencana Kerja Prioritas ESG disusun secara sistematis dengan mengacu pada prinsip tata kelola yang baik, serta didukung oleh pembagian peran yang jelas melalui kerangka RASCI (*Responsible, Accountable, Support, Consulted, Informed*). Pendekatan ini memastikan setiap program memiliki penanggung jawab, mekanisme pengawasan yang transparan, serta koordinasi antar unit, sehingga target keberlanjutan perusahaan dapat tercapai secara terukur dan konsisten.

Tabel 28 Rencana Kerja Prioritas

No	Program	Pengelola Program					Target	
		R	A	S	C	I	Output	Timeline
1	Penyusunan baseline	Divisi Corporate Secretary	VP Corporate Secretary	Divisions of Operation	Direktur Utama	Jajaran Direksi, Komisaris, dan Pemegang Saham	Data dasar untuk indikator ESG (lingkungan, sosial, dan tata kelola) tersedia	2025
2	Pemutakhiran dan penyempurnaan infrastruktur ESG	Divisi Corporate Secretary	VP Corporate Secretary	Divisions of Operation dan Human Capital	Direktur Utama	Jajaran Direksi, Komisaris, dan Pemegang Saham	Infrastruktur ESG mutakhir dan relevan dengan peta jalan ESG <ul style="list-style-type: none"> • Kode Etik • Pedoman Perilaku • Board Manual 	2026
		Divisions of Operation	Direktur Operasi	Divisi Management Protocol, GA, and Document	Direktur Keuangan dan Direktur Utama	Jajaran Direksi, Komisaris, Pemegang Saham, dan Legal	Implementasi Standar ISO terkait isu lingkungan: <ul style="list-style-type: none"> • ISO 14001 (Manajemen Lingkungan) • ISO 50001 (Manajemen Energi) • ISO 14064 (Gas Rumah Kaca) 	2026 - 2027

No	Program	Pengelola Program					Target	
		R	A	S	C	I	Output	Timeline
	Pemutakhiran dan penyempurnaan infrastruktur ESG	Divisions of Operation	Direktur Operasi	Division Human Capital dan Corporate Secretary	Direktur Keuangan dan Direktur Utama	Jajaran Direksi, Komisaris, Pemegang Saham, dan Legal	Implementasi Standar ISO terkait isu sosial: <ul style="list-style-type: none"> • ISO 20121 (Manajemen Keberlanjutan Acara) • ISO 45001 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja), • ISO 26000 (Tanggung Jawab Sosial) 	2026 - 2027
		Divisi SPI	Manager SPI	Divisions of Operation	Direktur Utama dan Direktur Operasi	Jajaran Direksi, Komisaris, Pemegang Saham, dan Legal	Implementasi Standar ISO terkait isu tata kelola: <ul style="list-style-type: none"> • ISO 31001 (Manajemen Risiko terintegrasi) • ISO 37001 (Anti Penyuapan) • Whistleblowing management systems (WBS) 	2026-2027
3	Penyempurnaan organisasi ESG	Divisi Corporate Secretary	VP Corporate Secretary	Divisi Human Capital	Direktur Utama dan Direktur Keuangan	Jajaran Direksi, Komisaris, dan Pemegang Saham	Organisasi (struktur, personil, deskripsi tanggung jawab, dan indeks kinerja kunci) tersedia	2025 - 2026
4	Pengembangan kapasitas pengelola ESG	Divisi Human Capital	Manager of Human Capital	Divisi Operation	Direktur Utama dan Direktur Keuangan	Jajaran Direksi, Komisaris, dan Pemegang Saham	Pelatihan untuk pengelola ESG terlaksana	2025 - 2029

No	Program	Pengelola Program					Target	
		R	A	S	C	I	Output	Timeline
5	Sosialisasi dan kampanye internal	Corporate Branding & Communication	VP Corporate Secretary	Divisi Operation dan Human Capital	Direktur Utama dan Direktur Keuangan	Jajaran Direksi, Komisaris, dan Pemegang Saham	Sosialisasi dan penjangkaran komitmen pegawai terlaksana	2025 - 2029
6	Sosialisasi dan kampanye eksternal	Corporate Branding & Communication	VP Corporate Secretary	Divisions of Operation	Direktur Utama dan Direktur Keuangan	Jajaran Direksi, Komisaris, dan Pemegang Saham	Sosialisasi dan penjangkaran komitmen pemasok dan mitra terlaksana	2025 - 2029

Lampiran 2. Tinjauan Turnitin

ESG Roadmap 2025 2029_KAI Wisata.pdf

ORIGINALITY REPORT

23%	22%	6%	6%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	ppid.kai.id Internet Source	3%
2	id.wikipedia.org Internet Source	2%
3	www.kai.id Internet Source	2%
4	kaiwisata.id Internet Source	1%
5	crmsindonesia.org Internet Source	1%
6	islamicmarkets.com Internet Source	1%
7	www.btn.co.id Internet Source	1%
8	repository.umpalopo.ac.id Internet Source	1%
9	investor.waskita.co.id Internet Source	1%
10	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Student Paper	<1%
11	www.slideshare.net Internet Source	<1%
12	jamkrindo.co.id Internet Source	<1%
13	www.scribd.com Internet Source	<1%
14	investor.jasamarga.com Internet Source	<1%
15	www.coursehero.com Internet Source	<1%

16	www.pupuk-indonesia.com Internet Source	<1 %
17	pelni.co.id Internet Source	<1 %
18	repository2.uph.edu Internet Source	<1 %
19	api.pertaminanre.com Internet Source	<1 %
20	investor.waskitaprecast.co.id Internet Source	<1 %
21	journal.ipm2kpe.or.id Internet Source	<1 %
22	tbpnickel.com Internet Source	<1 %
23	asuransidayinmitra.com Internet Source	<1 %
24	pln Nusantara Power.co.id Internet Source	<1 %
25	thesis.eur.nl Internet Source	<1 %
26	Submitted to Universitas Mulawarman Student Paper	<1 %
27	bcadigital.co.id Internet Source	<1 %
28	cdnc.heyzine.com Internet Source	<1 %
29	www.pelindotpk.co.id Internet Source	<1 %
30	injourneydestination.id Internet Source	<1 %
31	eprints.polsri.ac.id Internet Source	<1 %
32	esgnow.republika.co.id Internet Source	<1 %
33	www.kimiafarma.co.id Internet Source	<1 %

34	repositori.usu.ac.id Internet Source	<1 %
35	gelorajatim.com Internet Source	<1 %
36	id.scribd.com Internet Source	<1 %
37	rudyc.com Internet Source	<1 %
38	timah.com Internet Source	<1 %
39	bankmandiri.co.id Internet Source	<1 %
40	bappeda.sumbarprov.go.id Internet Source	<1 %
41	www.bki.co.id Internet Source	<1 %
42	eppid.jasatirta1.co.id Internet Source	<1 %
43	ppid.maroskab.go.id Internet Source	<1 %
44	www.ptba.co.id Internet Source	<1 %
45	investor.wika.co.id Internet Source	<1 %
46	ir.pgn.co.id Internet Source	<1 %
47	johannessimatupang.wordpress.com Internet Source	<1 %
48	petrokimia-gresik.com Internet Source	<1 %
49	ppid.peruri.co.id Internet Source	<1 %
50	smf-indonesia.co.id Internet Source	<1 %
51	zombiedoc.com Internet Source	<1 %

52	jdih.bumn.go.id Internet Source	<1 %
53	www.pertamina-ptc.com Internet Source	<1 %
54	www.researchgate.net Internet Source	<1 %
55	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1 %
56	news.detik.com Internet Source	<1 %
57	pdfcookie.com Internet Source	<1 %
58	web.archive.org Internet Source	<1 %
59	zonapasar.com Internet Source	<1 %
60	Eriana Kartadjumena, Aida Wijaya, Andina Nur Fathonah, Ery Sherlita, Apriwandi, Debbie Christine. "Analisis Persepsi Peternak Indonesia Menuju Usaha Peternakan Berkelanjutan melalui Korporatisasi Peternak", Jurnal EMT KITA, 2022 Publication	<1 %
61	Submitted to President University Student Paper	<1 %
62	moam.info Internet Source	<1 %
63	rakyatnesia.com Internet Source	<1 %
64	Submitted to Universitas Indonesia Student Paper	<1 %
65	kc.umn.ac.id Internet Source	<1 %
66	web.pln.co.id Internet Source	<1 %
67	adoc.pub Internet Source	<1 %

68	bri.co.id Internet Source	<1 %
69	eprints.polbeng.ac.id Internet Source	<1 %
70	repository.takaza.id Internet Source	<1 %
71	semenbaturaja.co.id Internet Source	<1 %
72	www.pertamina.com Internet Source	<1 %
73	ejournal.areaai.or.id Internet Source	<1 %
74	ichsannurrahmanto.blogspot.com Internet Source	<1 %
75	repository.stei.ac.id Internet Source	<1 %
76	www.jtrustbank.co.id Internet Source	<1 %
77	www.tni.mil.id Internet Source	<1 %
78	gpm.siskom.undip.ac.id Internet Source	<1 %
79	ir-bri.com Internet Source	<1 %
80	ir.ptpp.co.id Internet Source	<1 %
81	journal.pubmedia.id Internet Source	<1 %
82	radarbanjarmasin11.cemmlibrary.org Internet Source	<1 %
83	www.len.co.id Internet Source	<1 %
84	123dok.com Internet Source	<1 %
85	Tetty H Sitorus, Harlyn L Siagian. "Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan	<1 %

