

Edisi Februari 2010



Pengetahuan & Informasi - Safety

PENITY

PERSUASIF, INFORMATIF, NARATIF



**Mewujudkan
Budaya Keselamatan,
Menentukan Kelangsungan Usaha**

Menanam Benih Memetik Hasil

Plant the Seed, Reap the Rewards

Pohon apel yang berbuah lebat dan banyak adalah pohon yang tumbuh-kembang secara sehat. Perkembangan kesehatan pohon apel sangat tergantung pada asupan "makanannya" berupa karbohidrat. Karbohidrat dihasilkan dari karbon dioksida, air dan nutrisi dari tanah. Agar suplai "makanan" yang cukup perlu tanah yang subur.

Analogi dengan pohon apel tadi, perusahaan juga membutuhkan perkembangan (*growth*) dan menghasilkan "buah" yaitu sasaran perusahaan untuk kepentingan para pemangku kepentingan (*stake holders*). Kesehatan perusahaan membutuhkan "nutrisi" dengan memadai yang didapat dari budaya perusahaan.

Penity kali ini menguraikan tentang berbagai hal tentang safety culture yang merupakan budaya penting dalam mendukung sasaran perusahaan. Rubrik *Persuasi* menguraikan tentang pentingnya budaya keselamatan (*safety culture*) bagi kelangsungan usaha. Sementara *Cakrawala* mengingatkan tentang pentingnya sifat kehati-hatian dalam hal safety (*safety mindfulness*) sebagai modal dasar dalam membentuk *safety culture*.

Hasil *safety culture survey* di GMF yang meningkat cukup baik dapat dibaca di rubrik *Intermeso*. Peningkatan ini adalah hasil yang kita petik dari program penanaman *safety culture* (*safety culture cultivation program*) di GMF yang dimulai sejak sekitar 3 tahun lalu.

Celotehan mang Sapety menghiasi *Rumpi* ditambah dengan berbagai tip tentang safety. Kejadian yang sangat tragis menimpa pesawat terbang milik suatu perusahaan yang kurang peduli terhadap safety bisa disimak di *Selisik*.

Kami berharap materi yang kami sajikan bisa menambah wawasan dan membuat kita makin peduli dengan safety. Seperti biasa, kami sangat berharap kritik, saran, dan masukan untuk kebaikan kita bersama di masa mendatang.

Terima kasih dan selamat membaca.

A laden apple tree is a well grown tree. Its growth is highly dependent on the intake of "the food" in the form of carbohydrates. Carbohydrates produced from carbon dioxide, water and nutrients from the soil. In order for the tree get enough "food", it needs a fertile land.

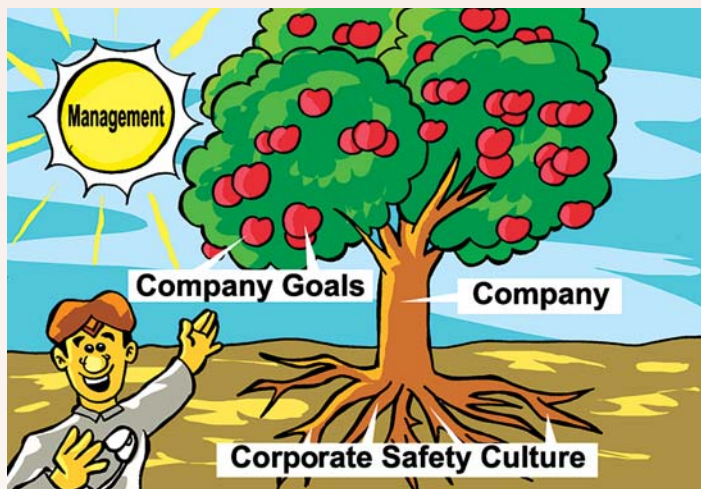
By analogy with the apple tree case, the company also needs to grow and produces "fruit" which is the company's objectives for the benefits of the stakeholders. A Healthy company needs adequate 'nutrition' which is obtained from the corporate culture.

In this edition, Penity presents various issues about safety culture which is important culture in supporting the corporate objectives. *Persuasi* rubric presents the importance of safety culture for business continuity. While *Cakrawala* reminds us of the importance of being prudent in safety (*safety mindfulness*, which is the basic capital in forming safety culture)

The results of safety culture survey, which is better than the previous result, can be found in *Intermeso*. The improvement is the result of what we have done for the last three years with safety culture cultivation programs.

Besides Mang Sapeti's chat, we can find some tips on safety in *Rumpi*. A very tragic accident happened to an aircraft operated by a company who is less concerned with safety can be read in *Selisik*. We hope the material we present can add our insight and make us more concerned with safety. As always, criticisms, suggestions, and inputs for future improvement are welcome.

Thank you and happy reading.



Safety Culture Harus Ditingkatkan

Menurut saya, safety culture program di GMF secara umum sudah dibangun dan dilaksanakan dengan baik. Hal ini bisa dilihat dari program yang dicanangkan seperti SMS, IOR, safety seminar, dan lain-lain. Tapi, safety culture ini perlu ditingkatkan, terutama respon unit atau individu. Sebagai contoh respon dan tindak lanjut terhadap beberapa IOR yang masih lambat karena kendala pengadaan part yang kecil. Pengadaan latch lock untuk tangga maintenance, misalnya. Padahal alat ini sangat penting untuk safety personel maupun pesawat yang dirawat.

Masalah kecil yang berhubungan dengan safety, ada kalanya kurang kita perhatikan. Padahal itu sangat berpengaruh terhadap safety. Bahkan tidak jarang hal kecil menjadi faktor kunci terhadap safety. Untuk itu mari saling menjaga dan mengingatkan bahwa safety merupakan hal yang utama dan tidak bisa ditawar-tawar. (Agus Purwa Irawan/TPC)

Jawaban redaksi:

Terima kasih atas opininya. Kami setuju bahwa safety culture memang harus ditingkatkan secara terus menerus.

Aktifitas nyata dalam membangun safety culture di GMF telah, sedang dan akan terus menerus dilakukan. Mulai dari membuat daftar perilaku yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan (do & don't policy), kebijakan tentang pemberian sanksi disiplin (QP 225-01 Disciplinary Policy for Manintenance Event), membuat sistem pelaporan yang bebas dan jujur (Internal Occurrence Reporting), sampai dengan melakukan program training secara masif, terstruktur dan

sistematis. Termasuk promosi melalui media *Penity* ini dan SMS promotion melalui pesan pendek (sms).

Hasilnya memang masih belum optimal, namun demikian indikator-indikator yang ada menunjukkan kita sudah berada pada track yang benar. Misalnya, laporan IOR yang terus menerus meningkat baik dari jumlah maupun kualitas laporan, angka dan Lost Time Injury (LTI) atau kecelakaan kerja menurun.

Apalagi berdasarkan hasil safety culture survey tahun 2009, dengan meng-

gunakan metode Airlines Safety Culture Index (ASCI) terjadi peningkatan hasil yang lebih baik dibanding tahun sebelumnya. Angka ASCI di GMF meningkat dari 91 poin menjadi 95 poin, yang berarti masuk ke level positive safety culture.

Upaya meningkatkan safety culture masih harus menghadapi perjalanan panjang, penuh tantangan dan berliku. Perlu peran serta dari setiap lapisan organisasi sehingga bisa meraih index ASCI maksimal yakni 125.



Mulailah dari hal yang mudah dan sederhana, tetapi mencerminkan kerapian dan keteraturan. Unit Material Receiving Inspection (TQS-2) bisa menjadi contoh. Unit ini memanfaatkan lemari file yang sudah tidak digunakan diubah menjadi hal yang berguna sebagai penempatan APD.

IOR

Perintah Kerja Membingungkan

IOR yang ditulis oleh Purwanta : " Dalam Job Card SB 737-57A1277/FAA AD 2003-24-08 ada perintah pemeriksaan mid flap carriage spindle yang membingungkan karena referensi pengukuran tidak jelas harus diambil dari mana. Padahal hal ini bisa menimbulkan perbedaan persepsi antara teknisi dan engineer yang menyebabkan kesalahan dalam mengambil keputusan".

Adapun tanggapan dari responsible unit - "Job Card & Job Order Planning/ TLP-1" Job Card sudah sesuai dengan EO dan SB. Gambar diperbesar untuk memperjelas dan memudahkan pembacaan.

Tanggapan Redaksi:

Terimakasih Pak Purwanta yang telah melaporkan ambiguity yang terjadi ketika akan mengeksekusi

Service Bulletin (SB) tersebut. Terima kasih juga kepada responsible unit yang segera melakukan corrective action terhadap laporan yang masuk.

Saran dari kami hendaknya sebelum mendistribusikan perintah kerja ke unit produksi, periksa kembali perintah kerja agar unit produksi lebih cepat dan tepat dalam mengeksekusi pekerjaan yang dimaksud.

Merangkai Mozaik Safety Culture

Composing The Mosaic Of Safety Culture

Cuaca begitu cerah ketika Anda yang sedang menyetir kendaraan harus berhenti karena lampu lalu lintas berwarna merah dalam waktu cukup lama. Tanpa disadari mobil di depan Anda menerobos karena tidak satu polisi pun tampak di sekitar lampu lalu lintas itu. Tiba-tiba deretan mobil di bagian belakang menyalakan klakson meminta Anda ikut menerobos. Jika peristiwa ini Anda alami, apa yang Anda lakukan?

Jika bertahan menunggu sampai lampu hijau, berarti Anda menyadari pentingnya safety. Sebaliknya jika nekat ikut menerobos berarti Anda terpengaruh perilaku orang lain meski hal itu membahayakan diri sendiri dan orang lain. Pilihan kedua menunjukkan bahwa orang lain di sekitar kita seperti atasan atau rekan kerja sangat mempengaruhi pemahaman kita soal safety. Jika pengaruh itu negatif, kita perlu cara untuk mencegahnya.

Untuk mencegah dampak negatif yang terkait keamanan dan keselamatan, kita perlu menanamkan pemahaman tentang pentingnya safety sehingga dalam diri setiap individu tumbuh safety mindfulness (sifat kehati-hatian dalam hal safety). Perilaku yang didasari safety mindfulness ini merupakan modal penting bagi perusahaan menanamkan, budaya safety, yakni cara kita memandang, menerima, menghargai, dan memprioritaskan safety.

Safety culture merupakan unsur penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, terutama yang bergerak di dunia penerbangan baik sebagai operator maupun perawatan pesawat. Pengaruh langsung safety culture bukan hanya terhadap kinerja, tapi juga reputasi dan citra perusahaan bersangkutan. Jika safety culture diyakini sebagai elemen penting, maka tindakan dan keputusan yang diambil harus selalu mempertimbangkan safety.

Kisah sebuah airlines yang berhenti beroperasi beberapa tahun lalu merupakan bukti yang tidak terbantahkan. Dalam setahun pesawat yang dioperasikan airlines ini mengalami beberapa kali kecelakaan. Pelanggan pun mulai

The weather is very clear as you are driving and you must stop for a long time because the traffic light is red. Suddenly the car in front of your car ran through the red light because no policeman is watching. Then the cars behind you blow their horns telling you to do the same thing. If you experience this event, what would you do?

If you wait until the light is green, then you are aware of the importance of safety. On the contrary, if you recklessly go through that means you are affected by other people's behavior although you are aware it would jeopardize yourself and others. The second option indicates that other people around us like supervisors or co-workers greatly affect our understanding about safety. If the influence is negative, we need ways to prevent it.

To prevent the negative impacts related to security and safety, we need to instill/ indoctrinate the understanding of the importance of safety so that in every individual grows safety mindfulness (awareness for safety). Behavior based on safety mindfulness is an important capital for the company to grow safety culture, which is the way we see, accept, appreciate, and prioritize safety.

Safety culture is an important element for the survival of the company, primarily for company engaged in aviation either as an operator or aircraft maintenance organization. Safety culture directly influences not only towards performance, but also towards the reputation and image of the companies. If safety culture is believed to be an important element, then our behavior and decisions should always be based on safety consideration.

The story of an airline that ceased operating several years ago is an indisputable evidence. Within a year the planes that were operated by the airline had experienced several acci-



enggan memilih maskapai ini. Pada akhirnya operator ini berhenti beroperasi karena merugi. Izin operasinya juga dicabut otoritas penerbangan setempat karena ada indikasi pelanggaran terhadap safety.

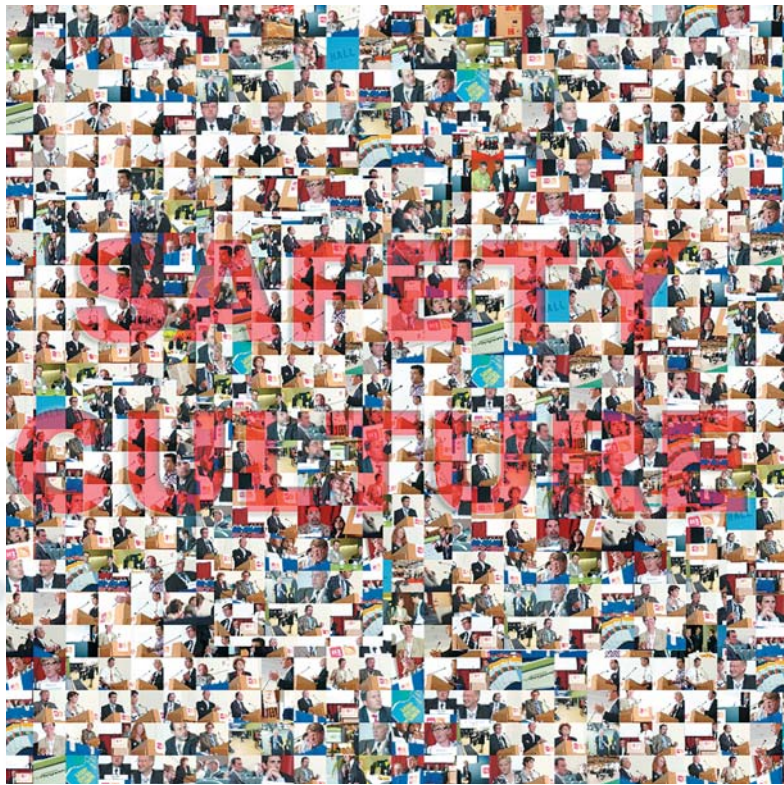
Menumbuhkan safety culture memang bukan proses yang bisa tuntas dalam sekejap. Safety culture ibarat rangkaian mozaik dari beberapa elemen kunci pembentuknya yakni Report Culture, Just Culture, Learning Culture dan Informed Culture. Empat elemen ini merupakan pilar-pilar terbentuknya safety culture.

Report Culture merupakan langkah awal membentuk safety culture. Langkah pertama ini dilakukan jika anggota organisasi perusahaan memiliki minat dan tergerak melaporkan kejadian (occurrences), potensi bahaya (hazard) atau error yang dilihat atau yang dilakukannya. Kesuksesan reporting culture sangat ditentukan oleh kepercayaan pelapor terhadap manajemen. Seorang tidak akan melaporkan occurrences, hazard, maupun error jika laporan itu langsung atau tidak langsung nantinya akan mengancam dirinya.

Untuk itu perusahaan harus menerapkan Just Culture (budaya adil) dalam rangka menjamin pelapor tetap aman dan terjaga kerahasiaannya. Dalam menjalankan budaya adil ini harus disadari bahwa kesalahan merupakan sesuatu yang menusiawi (to err is human) yang harus diperangi adalah violation, tindakan salah yang disengaja dan disadari akibatnya. Budaya adil ini bisa diimplementasikan melalui penerapan Disciplinary Policy atau kebijakan tentang penetapan hukuman yang menggambar garis pemisah yang jelas antara acceptable behaviors (perilaku yang bisa diterima) dan unacceptable behaviors (perilaku yang tidak bisa diterima).

Dalam membangun safety culture, occurrence maupun error yang terjadi merupakan pembelajaran dengan ongkos yang kadang sangat mahal. Tapi, hal itu harus dipandang sebagai "uang sekolah" sehingga orientasinya adalah mengambil pelajaran dari kejadian. Selain itu harus dicari bagaimana agar occurrences maupun error serupa tidak terulang kembali. Konsep yang dihasilkan ini merupakan bagian dari Learning Culture.

Sedangkan Informed Culture merupakan feedback (umpan balik) bagaimana occurrence maupun error yang timbul, diperlakukan dan ditindaklanjuti. Selain itu, penerapan Informed Culture juga bisa melalui penyebaran informasi yang teratur kepada seluruh personel tentang hal hal yang terkait dengan safety melalui berbagai media online, cetak, maupun audio visual. (*irfansyah*)



Customers also began unwilling to choose the airline. Eventually the operator ceased operations after suffering loss. Its operating license was also revoked by the local aviation authority after an indication of safety violations was found.

Cultivating safety culture is not a process that can be completed overnight. Safety culture is like a series of mosaics of several constituent key elements: Report Culture, Just Culture, Learning Culture and Informed Culture. These four elements are the pillars of the establishment of safety culture.

Report Culture is the first step to form the safety culture. The first step is done if the members of the company/organization are interested and moved to report: incidents (occurrences), the potential danger (hazard) and errors (seen or done). The success of reporting culture is determined by the trust the

reporter/informer to the management. A person will not report occurrences, hazard, or an error if the report directly or indirectly will threaten him.

The company must implement Just Culture in order to ensure the reporters' safety and confidentiality. In conducting this Just Culture it must be realized that error is something human (to err is human) and the one which must be fought is violation, an action that is deliberate and its result is known. Just Culture can be implemented through the application of

Disciplinary Policy or policies regarding the determination of sentence that describes a clear dividing line between Acceptable Behaviors (behaviors that are acceptable) and Unacceptable Behaviors (behaviors that are unacceptable).

In building a safety culture, occurrence and error that happen are lessons which sometimes cost very expensive. But, it should be viewed as a "school fee" so that the orientation is to take a lesson from the incident. Moreover a way/method should be sought so that the occurrences or a similar error will not happen again. The resulting concept is part of a Learning Culture.

While Informed Culture is a feedback of how the error and occurrence that arise are treated and followed up. In addition, the application of Informed Culture can be also through the regular distribution of information to all personnel about matters related to safety through various online, printed, or audio visual media. (*irfansyah*)



Oleh: Agus Sulistyono

EVP Line Operation

Mewujudkan Budaya Keselamatan, Menentukan Kelangsungan Usaha

Establishing Safety Culture, Ensuring Business Continuity

Keamanan dan keselamatan penerbangan adalah tanggung jawab banyak pihak, mulai dari airlines, otoritas penerbangan sipil sampai perusahaan perawatan pesawat. Oleh karena itu, para profesional yang bekerja di industri aviasi diminta pula mempromosikan program safety. Sikap positif terhadap safety merupakan prioritas utama dalam industri ini.

Sikap positif para pelaku industri penerbangan mulai dari teknisi, mekanik, awak pesawat sampai manajemen perusahaan merupakan kunci keberhasilan menjalankan program safety. Pandangan dan persepsi positif terhadap program ini akan mendorong setiap orang lebih aware terhadap safety sehingga proses pembentukan safety culture bisa lebih terbuka dan optimal.

Untuk menumbuhkan pandangan positif terhadap safety, kita harus mulai dari keyakinan bahwa kecelakaan bisa dicegah. Selain itu, keselamatan penerbangan merupakan bagian integral dari pekerjaan setiap orang yang terlibat dalam industri ini. Berangkat dari keyakinan ini, mereka harus mendemonstrasikan suatu "safety leadership" dengan menyediakan lingkungan kerja yang "safe" dan mempromosikan safety sebagai "value".

Dalam tataran operasional, "safety leadership" dapat direalisasikan melalui pemahaman dan penerimaan bahwa setiap pekerja di industri ini memiliki hak dan kewajiban untuk menghentikan aktifitas yang unsafe dalam proses produksi dan pelayanan. Tujuannya untuk meminimalisir potensi bahaya dan mencegah kecelakaan.

Kerangka pemikiran atau filosofi tentang safety tersebut harus bisa dijalankan oleh perusahaan Maintenance Repair & Overhaul (MRO) seperti GMF karena perusahaan perawatan pesawat merupakan subsistem sosial dari bisnis penerbangan. Sesuai peran dan fungsinya dalam industri aviasi, perusahaan MRO harus memiliki keyakinan pokok yang relevan dengan keselamatan seperti:

- Semua kecelakaan dapat dicegah.
- Jatuhnya korban luka bisa dicegah.
- Bekerja dengan aman merupakan keniscayaan.
- Semua kondisi operasional yang berisiko bisa dibuatkan

Aviation safety and security is the responsibility of many parties- the airlines, civil aviation authorities and aircraft maintenance organizations. Therefore, the professionals working in the aviation industry are also required to promote safety programs. Positive attitude toward safety is the main priority in this industry.

Positive attitude of the aviation industry from technicians, mechanics, and flight crews to the company management is the key to the success of safety programs implementation. Positive outlook and perceptions of the program will encourage every person to be more aware toward safety so that the process of forming safety culture can be more open and optimized.

To cultivate a positive view of safety, we must start from the belief that accidents can be prevented. In addition, aviation safety is an integral part of the job of everyone involved in this industry. From this belief, they must demonstrate a "safety leadership" by providing a "safe" working environment and promote safety as a "value".

In the operational level, "safety leadership" can be realized through understanding and acceptance that every worker in this industry has the right and obligation to stop unsafe activities in production and services processes. The objective is to minimize the potential dangers and prevent accidents.

The framework of thinking or philosophy of safety must be run by Maintenance Repair & Overhaul (MRO) such as GMF since aircraft maintenance organization is a social subsystem of the airline business. In accordance with its roles and functions in the aviation industry, MRO must have basic beliefs that are relevant to safety such as:

- All accidents can be prevented.
- Casualties can be prevented.
- Working safely is a necessity.
- Safety equipment shall be available in all risky operating conditions.
- A fast, accurate, and complete follow-up of the unsafe conditions is put on a high priority level
- Training employees to understand safety and able to work safely is a priority

- pengamanannya.
- Tindakan lanjut yang cepat, tepat, dan tuntas atas kondisi yang unsafe menempati prioritas yang tinggi.
- Pelatihan karyawan untuk memahami safety dan mampu bekerja secara aman merupakan keutamaan.
- Pencegahan atas jatuhnya korban berpengaruh langsung atas moril dan produktifitas karyawan, pendapatan perusahaan, dan kepuasan pelanggan.
- Pengenalan perilaku yang safe mendorong pemahaman dan penerimaan yang lebih baik pada kebijakan, falsafah dan praktek keselamatan. Hal ini dibutuhkan untuk pembentukan, penghayatan, pengamalan, dan penguatan nilai-nilai utama keselamatan dan budaya keselamatan.

Sebagai subsistem sosial bisnis aviasi, perusahaan MRO berperan penting mendorong pembentukan safety culture melalui berbagai best practices maupun pembelajaran (lessons learned) di antara elemen sosial dalam organisasinya maupun pada pelanggan. Bahkan hal ini dapat dilakukan pada tataran yang lebih tinggi luas yakni pada para 'stake holders'.

SAFETY POLICY

Berdasarkan filosofi safety (safety philosophy) yang dipaparkan di atas, GMF sebagai entitas bisnis dalam industri aviasi mendeklarasikan Safety Policy yang tertuang dalam Safety Management Manual (SMM) Part 1, Section 1.1. Safety Policy ini menjadi pedoman dan panduan pokok dalam pengelolaan sistem keselamatan dan mutu.

Semua elemen di perusahaan, mulai dari pelaksana di lapangan hingga manajemen harus memahami dan menjadikan Safety Policy sebagai acuan dalam perencanaan, persiapan, pelaksanaan dan evaluasi proses bisnis untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan kepentingan publik. Beberapa butir Safety Policy yang perlu dipahami benar antara lain:

Pertama, menjadikan safety sebagai pertimbangan utama melalui penerapan regulasi aviasi dan sistem pengelolaan keselamatan secara efektif. Selain itu, menjadikan setiap orang bertanggung jawab atas terwujudnya safe operation pada seluruh lini organisasi.

Kedua, memperhatikan persyaratan pelanggan secara benar melalui penyediaan pelayanan yang sesuai. Bahkan pelayanan yang diberikan diproyeksikan melampaui harapan pelanggan secara tepat waktu dan efisien.

Ketiga, menerapkan prinsip-prinsip human factors dengan cara mendorong pelaporan occurrence secara bebas dan jujur serta mewujudkan budaya adil (just culture). Personel tidak dihukum karena memberi laporan atau bekerja sama dalam penyelidikan occurrence sehingga setiap orang bertanggung jawab atas masalah human factor.

Keempat, menerapkan sistem mutu melalui penggunaan sistem mutu secara efektif dan mengatasi masalah secara tepat waktu dengan tindakan korektif serta pencegahannya. Memberikan komitmennya untuk bekerjasama dan berkomunikasi secara baik dengan personel pelaksana tugas audit.

Kelima, manajemen GMF bertanggung jawab memenuhi kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk pekerjaan perawatan sesuai persyaratan yang ditetapkan dalam Safety Management Manual (SMM).

- *Prevention of casualties/losses directly affects the morale and productivity of employees, company revenue, and customer satisfaction.*
- *Introduction of safe behavior encourages better understanding and acceptance on the policies, philosophy and practice of safety. This is required for the establishing, appreciating, practicing, and strengthening the core values of safety and safety culture.*

As a social subsystem of aviation business, an MRO company plays an important role to encourage the establishment of safety culture through sharing best practices and training/learning (lessons learned) among the social element in the organization and toward the customer. This can even be done at a wider level which is toward the 'stake holders'.

SAFETY POLICY

Based on the safety philosophy described above, GMF as a business entity in the aviation industry declares Safety Policy as stipulated in the Safety Management Manual (SMM) Part 1, Section 1.1. Safety Policy is a guide and basic guidelines in the management of safety and quality systems.

All elements in the company, from employees in the field to the management must understand and make the Safety Policy as a reference in the planning, preparation, implementation and evaluation of business processes to meet customer requirements and public interests. Some items of Safety Policy that needs to be understood correctly are:

First, make safety as a primary consideration through the application of aviation regulation and safety management systems effectively. In addition, make each person responsible for the realization of safe operation in the entire line of the organization.

Second, understand the customer requirements correctly through the provision of appropriate services. Moreover the services rendered are projected to exceed customer expectations punctually and efficiently.

Third, apply the principles of human factors by encouraging free and frank reporting and establishing a just culture. Personnel are not punished for giving the report or cooperating in the investigation of occurrence so that every person will be responsible for human factors issues.

Fourth, implement a quality system through the use of quality systems effectively and overcome the problem in a timely manner with corrective and prevention action. Give commitment to cooperating and communicating well with the auditor personnel.

Fifth, GMF management is responsible to meet the needs of resources required for maintenance work according to the requirements set forth in the Safety Management Manual (SMM).

Sixth, President and CEO as the Accountable Manager for Safety Management System (SMS) of GMF will take resolution efforts on a conflict that can not be resolved at the level of Board



Kenam, President dan CEO selaku Accountable Manager untuk Safety Management System (SMS) dari GMF akan mengambil upaya resolusif atas konflik yang tidak dapat diselesaikan di tingkat Dewan Manajemen (BOM), Vice President, maupun Manager. Penyelesaiannya harus berpedoman pada SMM dan dokumen pengatur yang relevan.

Keberadaan safety philosophy dan safety policy merupakan awal perjalanan panjang mewujudkan safety culture dalam organisasi. Untuk menggerakkan organisasi secara sistematis, perusahaan melembagakan Safety Committee dengan anggota Accountable Manager dan seluruh VP. Safety Committee ini berperan membuat rekomendasi dan keputusan yang terkait safety policy dan safety objective, penentuan dan penetapan safety performance indicator, evaluasi safety performance, memberi arahan strategis pada Safety Action Group (SAG) setiap Dinas, dan memberi arahan serta memantau implementasi SMS.

Safety Committee wajib mengadakan evaluasi melalui Safety Management Review (SMR) minimal dua kali dalam satu tahun. Forum ini merupakan wahana bagi senior person mereview status safety performance secara kolektif dan interaktif. Karena itu diskusi biasa dilakukan bersama tim untuk mencapai target dan obyektif kinerja yang sudah ditetapkan.

Para VP selaku senior person menggunakan Safety Action Group dalam mengelola top-down (cascading process) dari hasil SMR atau bottom-up (probing process) untuk mendapatkan dan menilai realitas situasi operasi harian. Dari sini mereka mengetahui dan menggali masalah keselamatan dan mutu sehingga response maupun keputusan untuk mengatasinya bisa diberikan tepat waktu dan efektif.

Selain dua forum utama untuk pengelolaan SMS tersebut, GMF juga memiliki Quality System Management Review (QSMR) yang harus juga diselenggarakan minimal dua kali dalam setahun. QSMR dilembagakan lebih dulu daripada SMR yang dimanatkan oleh SMM. Kedua forum itu saling melengkapi dalam praktek pengelolaan keselamatan dan mutu di perusahaan.

Selain itu, intensitas dan kesinambungan pendidikan serta pelatihan tentang keselamatan dan mutu pada warga usaha GMF, secara off-job maupun on-job akan sangat menentukan keberhasilan perusahaan mewujudkan budaya keselamatan dan mutu diharapkan

Dalam mengimplementasikan policy tersebut, yang tidak kalah penting adalah keteladanan yang konsisten dari para pimpinan, personil kunci (key person), dan para agen perubahan (change agent) di setiap lini organisasi dalam memutar siklus Planning-Do-Check-Action (PDCA). Para unsur pimpinan dan personil kunci tersebut juga sangat menentukan pemahaman, penerimaan, komitmen, dan penguatan usaha mewujudkan budaya keselamatan dan mutu di GMF.

Kita perlu sadar bahwa kita berada dalam batasan waktu sehingga keterlambatan membuat kita ditinggal customer. Pemahaman dan penerimaan atas safety philosophy dan safety policy oleh semua pihak di GMF akan menumbuhkan komitmen percepatan mewujudkan budaya keselamatan dan mutu yang sangat menentukan kelangsungan usaha GMF saat ini maupun di masa mendatang, insya Allah.

of Management (BOM), Vice President, or Manager. The solution must be based on the SMM and the relevant regulatory documents.

The existence of safety philosophy and safety policy is the beginning of a long journey to realize the safety culture within the organization. To move the organization systematically, the company institutionalized Safety Committee whose members are the Accountable Manager and all VPs. The Safety Committee's roles are to make recommendations and decisions related to safety policy and safety objectives, to define and establish safety performance indicators, evaluate safety performance, provide strategic direction to the Safety Action Group (SAG) of each Office, and give direction and monitor the implementation of SMS.

The Safety Committee must conduct an evaluation through the Safety Management Review (SMR) at least two times a year. This forum is a media for senior persons to review the status of safety performance collectively and interactively. That is why the discussions are usually done with the team in order to achieve the performance targets and objectives that have been defined.

The VPs as senior persons use Safety Action Group in managing the top-down (cascading process) of the SMR outcome or bottom-up (probing process) to obtain and assess the reality of the daily operations situation. From here they learn and explore the safety and quality issues so that the response or decision to overcome the problems is timely and effective.



Besides the two main forums for the management of the SMS, GMF also has a Quality System Management Review (QSMR) which must also be held at least twice a year. The QSMR is institutionalized earlier than the SMR mandated by the SMM. Both forums are complementary to each other in safety and quality management practices in the company.

In addition, the intensity and continuity of education and training on safety and quality for GMF employees, both off-job and on-job, will largely determine the success of the company to realize expected safety and quality culture.

In implementing such policy, something that is not less important is the consistent example from the leaders, key personnel and the agents of change in each line of the organization in turning the cycle of Planning-Do-Check-Action (PDCA). The leadership and key personnel elements are also crucial to the understanding, acceptance, commitment, and effort strengthening to forming the safety and quality culture in GMF.

We need to realize that our time is limited. Delays will make our customer left us. Understanding and acceptance of safety philosophy and safety policy by all parties in GMF will grow commitment to accelerating the realization of the safety and quality culture which is crucial for the continuity of GMF business at present and in the future, Insya Allah.

Mengabaikan Safety = Mengundang Bencana

Sebuah pesawat jenis Embraer 120 milik salah satu perusahaan penerbangan di Amerika Serikat melakukan penerbangan dari Houston menuju Laredo, Amerika Serikat. Cuaca pagi pada suatu hari di tahun 1991 itu cukup cerah. Dalam beberapa saat pesawat terbang normal seperti biasa hingga mencapai ketinggian 11.800 kaki. Pesawat dengan tiga orang awak dan 14 orang penumpang ini mulai terbang datar.

Kejanggalan mulai dirasakan awak pesawat dan penumpang ketika jarum jam bergerak pada angka 10.03 waktu setempat. Di luar dugaan, tiba-tiba pesawat menukik tajam dan meluncur ke bumi. Awak pesawat tidak mampu mengendalikan badan pesawat yang terus menukik dan berputar-putar itu. Dummmm.... kejadian mengerikan itu berakhir ketika pesawat menghunjam tanah dan hancur. Tak ada yang selamat dalam kejadian ini.

Seorang saksi mata mengungkapkan saat pesawat menukik dan meluncur deras, terlihat kobaran api di salah satu bagian pesawat. Selain itu badan pesawat terlihat patah ketika menukik hingga menghunjam bumi. Informasi awal ini dikumpulkan penyidik sambil mengumpulkan puing-puing pesawat yang

berserakan.

Berdasarkan bukti-bukti yang ditemukan dari runtuhnya pesawat, penyidik menyimpulkan kejadian ini akibat panel leading edge lepas dari horizontal stabilizer bagian kiri. Akibatnya timbul beban gaya udara yang menyebabkan pesawat menukik cepat dan terjadi ne-

Dummmm.... kejadian mengerikan itu berakhir ketika pesawat menghunjam tanah dan hancur. Tak ada yang selamat dalam kejadian ini.

gative stall pada sayap.

Kesimpulan penyidik ini diperkuat bukti rekaman pada Flight Data Recorder (FDR) yang menunjukkan pesawat mengalami gaya "g" negatif hingga 3,5. Temuan ini mendorong penyidik meneliti perlakuan atau perawatan terhadap pesawat sebelum melakukan pener-

bangun menuju Laredo.

Dalam penyelidikan lanjutan diketahui bahwa sebelum dioperasikan pada pagi hari, pesawat ini menjalani perawatan rutin sejak pukul 09.30 pada malam harinya di hangar milik maskapai bersangkutan. Dalam perawatan rutin ini, salah satu pekerjaan yang harus dilakukan adalah mengganti kedua buah deicing boots pada horizontal stabilizer bagian kiri dan bagian kanan.

Pekerjaan penggantian itu dimulai dengan melepas leading edge dari horizontal stabilizer sebelah kanan oleh teknisi pada shift kerja kedua. Sedangkan pelepasan leading edge pada horizontal stabilizer sebelah kiri rencananya dikerjakan teknisi pada shift ketiga. Tapi, teknisi pada shift kedua sudah melepas 47 buah sekrup pengikat pada permukaan atas leading edge sebelah kiri.

Dalam pekerjaan ini, teknisi pada shift ketiga melanjutkan pekerjaan mengganti deice boots sebelah kanan dan memasang kembali leading edge kanan hingga selesai. Tapi, karena waktu yang sempit akibat pesawat harus beroperasi pada pukul 07.00 pagi, waktu yang tersisa tidak cukup untuk melanjutkan pekerjaan.

Teknisi shift ketiga memutuskan me-





nunda penggantian deice boots sebelah kiri tanpa mengetahui kalau semua sekrup pengikat permukaan atas leading edge sebelah kiri sudah dilepas oleh teknisi shift kedua. Kondisi ini tidak dilaporkan dalam pergantian antar shift. Akibatnya pesawat diterbangkan dengan sebagian sekrup pengikat leading edge dari horizontal stabilizer kiri yang tidak terpasang.

Berdasarkan bukti-bukti temuan tersebut, penyelidik menyimpulkan bahwa personel perawatan maskapai bersangkutan telah lalai dalam menjalankan prosedur perawatan dengan benar pada penggantian deice boots.

Dari laporan penyelidikan yang disampaikan kepada otoritas yang berwenang, penyelidik juga menyimpulkan

kelalaian terjadi karena budaya keselamatan (safety culture) tidak terbangun dengan baik di maskapai ini. Hasil penyelidikan menyimpulkan beberapa faktor kontribusi yang menyebabkan kecelakaan fatal tersebut.

Pertama, pihak manajemen maskapai dinilai telah gagal membangun budaya perusahaan yang mendorong setiap karyawan di perusahaan taat terhadap company maintenance and quality procedure yang berlaku. Kedua, merupakan konsekuensi dari faktor pertama yakni tidak diikutinya prosedur maintenance manual penggantian deice boots oleh teknisi. Ketiga, lemahnya pengawasan pihak otoritas penerbangan terhadap maskapai bersangkutan juga menyumbang faktor penyebab kecelakaan.

Kesimpulan petugas penyelidik atas temuan dan bukti kecelakaan pesawat Embraer 120 ini menunjukkan bahwa mengabaikan safety adalah mengundang bencana. Tidak adanya safety culture di perusahaan dimaksud menciptakan kondisi umum ketidakpatuhan terhadap prosedur perawatan, pada gilirannya tentu memicu terjadinya kecelakaan fatal.

Safety culture yang kuat dapat menciptakan lingkungan organisasi yang peduli pada keamanan dan keselamatan. Hal ini ditunjukkan dalam perilaku setiap individu yang terlibat di dalamnya maupun keputusan yang diambil oleh manajemen. Jika safety culture tumbuh baik, setiap orang akan taat pada prosedur dalam menjalankan pekerjaannya. (*hermansyah*)

Safety culture yang kuat dapat menciptakan lingkungan organisasi yang peduli pada keamanan dan keselamatan. Hal ini ditunjukkan dalam perilaku setiap individu yang terlibat di dalamnya maupun keputusan yang diambil oleh manajemen.



RUMPI

Rubriknya *mang* SAPETI

Sejak tahun 1993 telah terjadi 10 kecelakaan besar akibat fatigue dengan 260 korban jiwa dalam dunia penerbangan. Sebuah penelitian juga mengungkapkan seorang ahli yang berpengalaman sekalipun memiliki probabilitas kesalahan hingga 70 persen jika berada dalam kondisi fatigue/lelah.

"Seperti kata pepatah, sepandai-pandai tupai melompat pasti pernah

jatuh. Apalagi kalau si tupai lagi lelah dan ngantuk. Bisa-bisa malah kecebur jurang."

Gara-gara lalai berkomunikasi dalam buku operan pekerjaan, sebuah pesawat mengalami kecelakaan akibat 47 sekrup di panel leading edge lepas dari horizontal stabilizer bagian kiri belum terpasang saat pesawat terbang.

"Kejadian begini mudah dihindari dengan tiga cara. Pertama, usahakan supervisor atau manajer masing-masing shift bertemu saat pergantian. Kedua, catat pekerjaan yang belum selesai dan apa yang harus dilakukan shift berikutnya di buku operan. Ketiga, gunakanlah penanda yang mudah terlihat untuk pekerjaan yang belum selesai agar teknisi shift berikutnya tahu pekerjaan yang belum beres."

SAFETY TIPS

Cincin Indah yang Bikin Masalah

Cincin yang melingkar di jari kita, apalagi pemberian orang terkasih, tentu punya makna selain sebagai hiasan. Tapi, cincin indah itu bisa menjadi masalah jika tetap dipakai saat bekerja, terutama di area yang penuh medan listrik.

Cincin dan perawatan pesawat bukanlah padanan yang bagus. Perlu di-

ketahui, cincin (yang terbuat dari logam) merupakan konduktor listrik



yang baik dan aliran listrik ini banyak terdapat di area perawatan pesawat.

Jalan terbaik yang bisa kita lakukan adalah melepas cincin selama bekerja. Kalau cincin sulit dilepas, gunakan sarung tangan atau bungkus cincin dengan selotip. Tips sederhana ini bisa menghindari kita dari hal-hal yang tidak kita inginkan.



"Sudah terlambat kalau sampai masalah terjadi di udara. Karena itu safety in the air starts on the ground."



"Teamwork memang penting, tapi kalau benar-benar peduli pada keselamatan rekan kerja, peringatkan mereka selalu menggunakan equipment yang benar."

Mengukur Safety Culture dengan ASCI

Safety culture merupakan istilah untuk menjelaskan bagaimana safety dikelola di tempat kerja dan mencerminkan sikap, persepsi, dan nilai terhadap safety yang dianut karyawan. Karena itu safety culture bersifat abstrak dan tidak terdapat dalam dunia fisik.

Meski bersifat abstrak, safety culture bisa diukur melalui survey menggunakan kuisisioner Airline Safety Culture Index (ASCI) untuk mendapat gambaran peta safety culture di perusahaan. Hasil survey dapat mencerminkan base line safety culture dan sebagai patokan dalam mengukur adanya peningkatan (atau penurunan) budaya keselamatan ini.

Kuisisioner ASCI pertama kali dikenalkan oleh Graham Edkins dan Sheridan Coakes pada tahun 1998 untuk mengukur safety culture di airlines di Australia. Graham Edkins berasal dari Qantas Flight Safety dan Sheridan Coakes dari Coakes Consulting, Australia.

Kuisisioner ASCI terdiri dari 25 buah pertanyaan dengan skala penilaian 1-5 untuk setiap pertanyaan sehingga score terendah 25 dan tertinggi 125. Sebanyak 25 pertanyaan ini digunakan Edkins dan kawan-kawan di dua perusahaan terpisah. Pengujian dilakukan sebelum dan sesudah penerapan Indicate, program pengelolaan safety di Australia.

Airlines disebut *Poor Safety Culture* jika nilai ASCI-nya 25-58. Level *Mediocre Safety Culture* jika nilai ASCI-nya 59-92. Adapun *Positive Safety Culture* jika nilai ASCI-nya 93-125.

Metode survei ini sudah digunakan di GMF sebanyak dua kali. Pertama, pada 26 Februari 2009 sampai 13 Maret 2009. Sebanyak 850 set kuisisioner disebar acak dan diberikan kepada perwakilan VP, GM, Manager, dan Non Structural unit. Partisipasi yang dapat masuk mencapai 287 responden. Hasil samplingnya, nilai ASCI GMF sebesar 91 atau berada pada level *Mediocre Safety Culture*.

GMF kemudian melakukan upaya-upaya nyata da-

lam menanamkan Safety Culture di perusahaan. Mulai dari meningkatkan kegiatan Safety Action Group (SAG). Seperti kita ketahui, GMF memiliki enam SAG yaitu: Base Maintenance, Line Maintenance, Engineering Services, Component Maintenance, Engine Maintenance dan Trade & Asset Management. Di samping peningkatan kegiatan SAG's, GMF juga melakukan serangkaian kegiatan promosi dan kampanye tentang safety. Kegiatan ini berupa pembuatan video safety practices, poster dirty dozen dan SMS via sms, sosialisasi disciplinary policy, dan berbagai kegiatan lainnya.

Kegiatan massif itu ternyata membuahkan hasil yang cukup bagus, dalam survei kedua pada 9 November 2009 sampai 23 November 2009 dengan tingkat partisipasi 456 responden, nilai ASCI GMF menjadi 95 (*Positive Safety Culture*).

Meskipun berdasar hasil survey yang terakhir ini, Safety Culture di GMF berada pada posisi yang cukup baik, upaya untuk peningkatan harus tetap dilakukan. Masih terbuka ruang cukup luas untuk perbaikan menuju nilai ASCI maksimal yaitu 125.

Serangkaian kegiatan sudah menanti seperti penyempurnaan isi *daily safety talk*, menambah alat pelindung diri, melakukan surveillance untuk mengidentifikasi potensi bahaya dan upaya untuk melakukan mitigasi. Semoga hasil tahun ini semakin lebih baik dibanding sebelumnya. (*syafaruddin siregar*)

