

Edisi Juni 2011



Pengetahuan & Informasi - Safety

# PENITTY

PERSUASIF, INFORMATIF, NARATIF



## QSMR

### Sarana Merawat Kualitas

*QSMR as a Means  
to Maintain Quality*

## Menjamin Sistem Pengelolaan Kualitas dengan Management Review

Evaluasi berkala merupakan salah satu kebijakan yang harus dijalankan perusahaan guna mengontrol implementasi program yang telah ditentukan. Materi yang dievaluasi cukup beragam, tergantung jenis bisnis dan karakter industrinya. Industri perawatan pesawat terbang misalnya, mewajibkan evaluasi rutin terhadap sistem pengelolaan kualitas yang dikenal dengan Quality System Management Review (QSMR). Minimal dua kali dalam setahun perusahaan MRO wajib mengadakan QSMR yang dipimpin oleh CEO. Tapi, dalam kondisi tertentu, QSMR bisa diselenggarakan lebih dari dua kali.

QSMR bukan hanya forum untuk mengetahui implementasi program perbaikan yang berkaitan dengan kualitas, tapi juga merancang pembenahan di masa depan. Di forum inilah seluruh fakta yang terkait sistem manajemen kualitas dibahas bersama dan dicarikan solusinya. Karena itu, forum QSMR selalu dinamis karena pembahasan bisa bersifat dua arah. Peserta QSMR didorong menyampaikan masukan dan saran agar pembahasan yang dihasilkan komprehensif.

Program perbaikan yang dihasilkan dari forum QSMR harus dilaksanakan untuk menjamin sistem pengelolaan kualitas sudah berjalan dengan baik. Apalagi hasil QSMR yang telah didokumentasikan merupakan bahan yang diaudit oleh authority. Authority punya kepentingan terhadap dokumen QSMR untuk melihat sejauh mana jaminan kualitas dapat diberikan suatu perusahaan MRO melalui program-program perbaikannya.

Melihat pentingnya QSMR ini, kami menilai setiap personel yang terlibat di dalam perawatan pesawat perlu mendapatkan gambaran tentang forum evaluasi ini. Karena itu, Quality System Management Review kami pilih sebagai topik utama dalam pembahasan *Penity* edisi Juni 2011. Pembahasan tentang ketentuan pelaksanaan QSMR kami sajikan dalam rubrik *Cakrawala*. Adapun pembahasan lebih mendalam tertuang dalam rubrik *Persuasi* dan rubrik *Selisik* membahas praktek implementasi dan dampaknya.

Selain itu, dalam rubrik *Harmoni* kami menyajikan tema yang berbeda tapi memiliki irisan yang sama besar dengan quality yakni tentang safety. Tapi, pembahasannya kami fokuskan pada bagaimana membangun safety dengan melihat keberhasilan perusahaan lain. Topik-topik yang kami sajikan tentu butuh masukan, saran, dan kritik dari pembaca. Kami berterima kasih atas kesediaan pembaca memberi saran kritik dan masukan.

Selamat membaca.

## Assuring the Quality System by Management Review

Periodic evaluation is one of the policies that must be run by a company in order to control the implementation of programs that have been determined. The evaluated material is quite diverse, depending on the type of business and industrial character. Aircraft maintenance industry for example, requires regular evaluation of the quality management system known as Quality System Management Review (QSMR). At least twice a year an MRO company must hold QSMR. But, under certain conditions, QSMR can be held more than twice.

QSMR is not just a forum to monitor the implementation of improvement programs related to quality, but also to plan improvement programs for the future. In this forum all the facts related to the quality management system are discussed together to find a proper solution. Therefore, a QSMR forum is always dynamic because discussion can be bidirectional. QSMR Participants are encouraged to submit feedback and suggestions to produce a comprehensive discussion.

Improvements program from QSMR forum must be implemented to ensure the quality management system is properly established. Moreover, the QSMR results that have been documented are subjects to be audited by the authority. The QSMR documents are necessary for the authorities to see how far an MRO company can give a quality assurance through improvement programs.

Seeing the importance of QSMR, every personnel involved in aircraft maintenance needs to understand this evaluation forum. Therefore, Quality

System Management Review is chosen as the main discussion topic of the June 2011 issue of *Penity*. A discussion of the requirements of the QSMR implementation is presented in the *Cakrawala* section. As for more in-depth discussion is contained in the *Persuasi* rubric while the *Selisik* rubric discusses the implementation practice and its impacts.

Furthermore, the *Harmoni* rubric presents a different theme but have the same importance as quality that is about safety. However, our discussion is focused on how to create safety by looking at the success of other companies. The topics that we presented of course need input, suggestions, and criticisms from readers. We are very grateful for the willingness of our readers to give suggestions, criticism and input.

Happy reading.



## QSMR Sebagai Sarana Evaluasi

Sebagai perusahaan MRO yang memiliki approval EASA maupun FAA, PT GMF AeroAsia konsisten menjalankan Quality Safety Management Review (QSMR). Selain sebagai mandatory, QSMR merupakan sarana evaluasi dan memastikan program safety berjalan sesuai rencana. Kita bersyukur karena masukan dari QSMR dapat dijalankan dengan baik. Komitmen kita menjalankan QSMR mulai terlihat hasilnya. Selain TIA rate yang membaik, kesadaran insan GMF terhadap safety juga semakin baik.

QSMR merupakan proses bagaimana manajemen mengendalikan quality dalam organisasi. Dengan sistem quality yang kita miliki, setiap kejadian di lapangan bisa dikontrol dan dikendalikan sehingga safety yang menjadi prioritas dalam bisnis GMF tetap terawat dengan baik. Kemampuan kita mengendalikan safety dan quality ini secara otomatis berdampak positif terhadap image perusahaan.

Begitu vital peran safety bagi GMF, kita menetapkan safety sebagai budaya perusahaan yang wajib ditanamkan kepada pegawai baru. Adapun karyawan lama tetap mendapat refreshing atau remainder melalui pesan singkat (SMS) tentang safety. Kita harus sadar sistem yang telah mapan hari ini harus di-up date karena situasi selalu berubah. Kita ingin pesan-pesan tentang safety bisa masuk ke alam bawah sadar kita semua sehingga sampai pada waktu tertentu, safety secara built in menjadi culture kita di perusahaan ini.

Kita beruntung termasuk perusahaan yang paling awal mengimplementasikan SMS di dunia. Di Eropa saja penerapan SMS baru dimulai tahun 2012. Karena itu, tidak heran jika banyak pihak dari luar negeri yang surprise dengan kita. Ini bisa menjadi kebanggaan sekaligus tantangan. Namun, yang terpenting adalah bagaimana SMS ini membantu memperbaiki safety and

quality system di GMF.

Seiring perjalanan waktu, kita ingin menambah perangkat keras maupun lunak agar penerapan safety lebih baik lagi. Tapi, yang lebih penting lagi bagaimana pembenahan manusianya, terutama aspek disiplin. Ini yang wajib kita dorong, baik untuk karyawan baru maupun lama. Tanpa manusia yang baik, perangkat sebaik apapun tidak memiliki nilai. Ini sifatnya top down sehingga mereka yang di atas harus memandu dengan contoh yang benar.

Kepada pengelola Majalah Penity, coba agar terus kembangkan tema yang terkait dengan safety baik dari aspek materinya maupun kemasannya. Topiknya bisa dibuat lebih bervariasi tanpa harus keluar dari tujuan awal. Kalau sudah sampai pada titik comfort, perlu segera mengambil langkah kreatif agar misi yang dibawa terawat dengan baik.

**Richard Budihadianto**  
Direktur Utama PT GMF AeroAsia

## IOR Terbaik Bulan Ini

### Penempatan Thrust Reverser Tidak Tepat



Sebuah L/H Thrust Reverser yang sudah di remove dari engine ditempatkan di R/H Thrust Reverser stand. Penempatan ini tidak sesuai, apalagi diganjal ban bekas yang diikat dengan tali juga sejumlah fitting stand dilepas. Akibatnya L/H Thrust Reverser rusak pada bagian skin. Mohon responsible unit dan tim yang terlibat dalam maintenance ini untuk mengikuti prosedur yang ditentukan.

(Dilaporkan Sigit Priyo Handoyo Adji /517673)



SEBELUM



SESUDAH

#### Corrective Action

Responsible unit memanggil team member dan dilakukan briefing tentang bagaimana menangani Thrust Reverser serta memindahkannya ke stand yang benar dan sesuai sehingga tidak terjadi mishandling.

#### Tanggapan Redaksi

Redaksi mengucapkan terima kasih kepada saudara Sigit Priyo Handoyo Adji yang telah melaporkan unsafe action ini melalui IOR. Redaksi mengucapkan terima kasih juga kepada responsible unit yang telah melakukan corrective action dengan tepat dan cepat sehingga kejadian serupa tidak terulang.

# Mengenal Tinjauan Manajemen Keselamatan

**K**ecelakaan pesawat terbang selalu menyita perhatian publik yang lebih besar dibandingkan kecelakaan transportasi darat maupun laut. Selain menimbulkan kerugian finansial, kecelakaan udara biasanya menelan korban jiwa. Kehilangan sumber daya manusia ini menjadi kerugian paling besar karena peran manusia tidak dapat digantikan oleh teknologi apapun. Karena itu, usaha meminimalisir penyebab kecelakaan tidak pernah berhenti dilakukan.

Salah satu usaha meminimalkan pemicu kecelakaan adalah menerapkan Sistem Manajemen Keselamatan (SMK) secara terencana. Selain itu, evaluasi terhadap manajemen keselamatan harus dijalankan secara berkala. Usaha ini untuk memastikan sistem keselamatan berjalan sesuai dengan rencana dan situasi yang mungkin sudah berubah. Pembaruan mesti dilakukan agar sistem keselamatan ini selaras dengan perubahan yang terjadi.

Bagaimana merancang SMK, kita dapat merujuk pada Gantt Chart Model Blok yang disarankan International Civil Aviation Organization (ICAO). Bangunan rencana pelaksanaan SMK ini mencakup perencanaan dan tujuan keselamatan, kebijakan keselamatan, peran dan tanggung jawab keselamatan, analisa gap, dan deskripsi sistem. Bangunan ini juga mencakup proses identifikasi bahaya, manajemen risiko, hingga tinjauan manajemen keselamatan.

Tinjauan manajemen keselamatan merupakan evaluasi formal yang dilakukan Komite Keselamatan terhadap status dan kecukupan efektivitas pelaksanaan SMK. Tinjauan ini meliputi penilaian peluang perbaikan dan kebutuhan akan perubahan pada SMK, termasuk kebijakan dan sarannya. Proses peninjauan ini dipimpin oleh Accountable Manager sekaligus Ketua Komite Keselamatan.

Hasil tinjauan ini untuk memastikan

# Knowing the Safety Management Review

**A**ircraft accidents always get more public attention than land and sea transport accidents. Besides causing financial loss, aviation accident sometimes causes loss of human life. This loss is the biggest harm since human can not be replaced by any means. Therefore, efforts to minimize the cause of accident are never ceased to be done.

One attempt to minimize the accident causes are by implementing Safety Management System (SMS) in a planned manner. Further more, evaluation of the safety management should be done periodically. This is to ensure that the safety system runs according to plan and situations that may have changed. Updates should be done so that this safety system is in accordance with the changes.

To design an SMS, we can refer to the Gantt Chart Block Model suggested by the International Civil Aviation Organization (ICAO). The building plans of the SMS implementation include the safety planning and objectives, safety policy, roles and responsibilities of safety, gap analysis, and description of the system. This building plans also includes the process of hazard identification, risk management, and safety management review.

Safety management review is a formal evaluation conducted by Safety Committee regarding the status and the effectiveness of the SMS. This review includes assessing the chance for improvement and the need for change in the SMS, including its policies and targets. This review is led by the Account-



**Oleh Erman Noor Adi**  
(GM Safety Performance Monitoring)

able Manager as the Chairman of the Safety Committee.

The result of this review is to determine whether the SMS is appropriate, adequate or effective and meet the changing needs of the company. In addition, safety performance indicators should be controlled and the audit results must be reviewed.

Besides for evaluation, safety review must covered the SMS implications of all activities, products, services, including its impact on company performance. SMS implementation review includes various aspects

apakah SMK sesuai, cukup atau efektif dan memenuhi perubahan kebutuhan serta masa depan perusahaan. Selain itu, indikator kinerja keselamatan harus dikendalikan dengan sebaik mungkin dan hasil pemeriksaan keselamatan wajib ditelaah.

Selain untuk evaluasi, tinjauan keselamatan harus mengatasi implikasi SMK terhadap semua kegiatan, produk jasa, termasuk dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Tinjauan penerapan SMK meliputi berbagai aspek seperti evaluasi kebijakan, tujuan, sasaran & kinerja SMK, temuan audit SMK, serta evaluasi tentang efektifitas penerapan SMK.

Dari evaluasi ini perbaikan dapat dilakukan berdasarkan perubahan peraturan perundangan, tuntutan pihak terkait dan pasar. Faktor lain seperti produk dan kegiatan perusahaan, perubahan struktur organisasi,

bangun ilmu pengetahuan dan teknologi perlu menjadi pertimbangan dalam menjalankan perubahan. Tinjauan ini bisa dilakukan dua kali dalam satu tahun dan dilakukan bersamaan dengan tinjauan manajemen mutu.

Masukan untuk tinjauan manajemen harus termasuk informasi hasil audit, hasil surveillance, umpan balik pelanggan, kinerja dan kesesuaian produk, tindakan pencegahan dan koreksi, tindak lanjut tinjauan manajemen terdahulu hingga perubahan yang mempengaruhi sistem manajemen keselamatan. Output dari tinjauan manajemen ini harus mencakup tindakan dan keputusan yang terkait perbaikan sistem manajemen keselamatan dan proses-prosesnya.

Untuk semua kekurangan yang telah diidentifikasi, tindakan korektif ditentukan manajemen personel yang bersangkutan. Unit keselamatan bertanggung jawab memastikan bahwa perbaikan sudah dilakukan. Rekaman tinjauan manajemen ini harus disimpan oleh unit yang memonitor keselamatan, untuk minimal selama dua tahun. Hasil perbaikan didistribusikan ke senior manajemen yang terkait.

Tinjauan manajemen mungkin rumit dan membingungkan, terutama jika tidak sepenuhnya dipahami. Dengan fokus pada tujuan saja, tinjauan manajemen dapat digunakan untuk mendorong perbaikan secara terus-menerus dan menunjukkan komitmen manajemen terhadap peningkatan keselamatan penerbangan.



*such as the evaluation of policies, objectives, SMS targets & performance, SMS audit findings, as well as the evaluation of the SMS implementation effectiveness.*

*From this evaluation, improvements can be made based on changes in laws and regulations, stakeholders and market demands. Other factors such as product and company activities, changes in organizational structure, the development of science and technology need to be considered in implementing the changes. This review can be conducted twice a year and performed in conjunction with the quality system management review.*

*Inputs for the management review shall include information on the audit results, surveillance results, customer feedback, product performance and conformity, preventive and corrective actions, follow-up of previous management review, and changes that affect the safety management system. The output from the management review should include the actions and decisions related to improvement of safety management systems and its processes.*

*For all the weaknesses that have been identified, corrective actions are determined*

*by the relevant management personnel. The Safety Unit is responsible for ensuring that the improvements are implemented. The records of management reviews should be kept by the unit that monitors the safety, for a minimum of two years. The result of the improvement is distributed to the related senior management.*

*Management review may be complicated and confusing, especially if it is not fully understood. By focusing only on the objectives, management review can be used to encourage continuous improvement and demonstrate the management's commitment in improving flight safety.*

# QSMR Sarana Merawat Kualitas



**Oleh: Ganis Kristanto**  
Vice President of Quality Assurance  
& Safety

## QSMR as a Means to Maintain Quality

**"T**he Accountable Manager should hold regular meetings with staff to check progress on rectification except that in the large organizations such meetings may be delegated on a day to day basis to the quality manager subject to the accountable manager meeting at least twice per year with the senior staff involved to review the overall performance and receiving at least a half yearly summary report on findings of non-compliance". Adalah kutipan dari Acceptable Means of Compliance (AMC) to Part 145.A65.(C)(2). Klausul inilah yang mendasari dan mewajibkan perusahaan perawatan pesawat terbang (MRO) menyelenggarakan Quality System Management Review (QSMR) paling tidak dua kali dalam satu tahun.

Sesuai ketentuan ini, QSMR adalah rapat besar yang dipimpin langsung oleh Accountable Manager dan dihadiri Senior Management serta Key Person. Rapat ini dirancang untuk memberi gambaran kepada Senior Management tentang evaluasi pencapaian kinerja yang ditetapkan pada QSMR sebelumnya serta pelbagai isu penting tentang quality.

Accountable Manager harus memimpin QSMR dan tidak bisa diwakilkan karena CEO memiliki akses dan kewenangan tertinggi dalam organisasi. Hal ini dimaksudkan apabila ada kebutuhan investasi atau kebutuhan finansial lain ataupun pembahasan tentang sumber daya manusia misalnya, maka keputusan bisa segera diambil serta menjadi komitmen semua pihak. Selain itu, QSMR juga bisa diselenggarakan lebih dari dua kali apabila ada kondisi tertentu seperti adanya customer complain yang dinilai serius dan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Atau isu tentang quality yang serius juga bisa menjadi alasan QSMR diadakan.

Materi dan agenda QSMR biasanya disiapkan Unit Quality Assurance & Safety yang sekaligus menjadi koordinator jalannya QSMR. Rapat ini biasanya diawali pembahasan risalah meeting pencapaian QSMR sebelumnya dan perbaikan yang disepakati. Dilanjutkan dengan presentasi product performance dalam kurun enam bulan terakhir dan diakhiri rekomendasi maupun rencana perbaikan. Adapun QSMR akhir tahun biasanya menetapkan juga target untuk QSMR tahun berikutnya.

Dalam menyiapkan materi QSMR, ada empat masukan utama yang menjadi sumber pembahasan yakni hasil Internal Audit, Product/Service Performance, Customer Complain & External Audit, serta Internal Occurrence Report. Bahan yang disampaikan merupakan materi yang sudah direview dan diolah

**"T**he Accountable Manager should hold regular meetings with staff to check progress on rectification except that in the large organizations such meetings may be delegated on a day to day basis to the quality manager subject to the accountable manager meeting at least twice per year with the senior staff involved to review the overall performance and receiving at least a half yearly summary report on findings of non-compliance" is a quote from the Acceptable Means of Compliance (AMC) to Part 145.A65. (C) (2). This clause is the background that requires the aircraft maintenance company (MRO) to held a Quality System Management Review (QSMR) at least twice a year.

According to this provision, QSMR is a huge meeting chaired by the Accountable Manager and attended by Senior Management and Key Person. This meeting is designed to provide information to the Senior Management regarding the performance evaluation that is stipulated in the previous QSMR and various important issues regarding quality.

Accountable Manager must lead QSMR and can not be represented by other person because the CEO has access and the highest authority within the organization. This is intended so in case there is a need of investment or other financial needs or discussion about human resources for example, the decision can be taken as well as a commitment by all parties. In addition, QSMR could be performed more than twice a year if there are certain conditions such as a customer complaint which was considered serious and affect the company's performance. Or a serious issue of quality can also be a reason QSMR to be held.

Materials and agenda of QSMR is usually prepared by Quality Assurance & Safety Unit which also became the coordinator of QSMR. This meeting usually starts by the minutes of meeting of the previous QSMR achievements and improvements program agreed. Then followed by a presentation of product performance in the last six months and ended up by recommendations and improvement plan. The end of year QSMR is usually set a target for the next year QSMR.

In preparing the material of QSMR, there are four main inputs that become the source of discussion, namely, the results of Internal Audit, Product / Service Performance, Customer Complain & External Audit, and Internal Occurrence Report. Materials submitted are already reviewed and prepared by Quality Assurance & Safety Unit, to be easily presented and understood.

In the discussion of Internal Audit, it is presented the results



Unit Quality Assurance & Safety, agar mudah presentasikan dan dipahami.

Dalam pembahasan Internal Audit, dipaparkan hasil evaluasi terhadap Non Conformance Report (NCR) yang diterbitkan Unit Quality Assurance. Datanya berupa jumlah dan level NCR, regulasi atau prosedur yang paling sering dilanggar, review NCR dibandingkan pencapaian tahun lalu atau sebelumnya, perbaikan yang dilakukan dan lainnya. Jika ada temuan signifikan, temuan ini dilaporkan dan dibahas secara khusus dalam rapat ini.

Adapun Product/Service Performance merupakan salah satu topik menarik karena disampaikan pencapaian kinerja terkait produk dan pelayanan yang ditetapkan QSMR sebelumnya. Pencapaian itu meliputi Technical Incident Accident rate, Cost of Poor Quality, Engine & Component premature removal rate dan target lainnya. Presentasi materi ini meliputi juga penyebab dari suatu kejadian, corrective action yang sedang dan akan dilakukan supaya kejadian tidak berulang.

Membandingkan Product/Service Performance dengan periode terdahulu akan menggambarkan apakah perbaikan dan rekomendasi yang di sepakati pada QSMR terdahulu cukup efektif sesuai dengan perbaikan yang direncanakan.

Customer Complain & External Audit juga menjadi perhatian Senior Management, terutama Customer Complain yang dapat menyebabkan Cost of Poor Quality (COPQ) yang besar. COPQ dapat mempengaruhi kinerja keuangan dan image perusahaan. Pembahasan materi ini dilakukan sangat detail karena perusahaan tidak ingin mengecewakan customer. Komunikasi yang bagus dan penanganan yang tepat agar customer dapat bertahan dan complain dapat semakin ditekan.

Materi External Audit membahas temuan maupun rekomendasi yang terjadi pada saat dilakukannya customer audit yang biasa dilakukan satu kali dalam setahun. Selain customer audit, dibahas juga authority audit, dimana sebagai MRO maka authority audit menjadi sangat penting karena keperluan akan sertifikasi dan capability sesuai dengan kebutuhan bisnis. Audit authority biasanya dilakukan setahun sekali meskipun ada beberapa authority yang melakukannya dua tahun sekali seperti authority Afrika Selatan. Pembahasan tentang hasil audit authority Direktorat Kelaikan Udara dan Pengoperasian Pesawat Udara (DKUPPU), audit authority FAA (Amerika Serikat) maupun EASA (Eropa) biasanya mendapat perhatian lebih serta dibahas lebih detail.

QSMR juga membahas tentang Internal Occurrence Report (IOR) yang menjadi salah satu sarana mendeteksi hazard di area kerja. Apabila seseorang melaporkan hazard di area kerjanya berarti dia telah aware terhadap ancaman dan bahaya yang terkait dengan safety dan quality. Dalam pembahasan ini juga di sampaikan IOR terbaik untuk kurun waktu

*of evaluation towards the Non Conformance Report (NCR) issued by Quality Assurance Unit. The data are the number and level of NCR, regulations or procedures, most often violation, NCR reviews compared to last year or previous achievement, and other improvements made. If there are significant findings, these findings are reported and discussed specifically in this meeting.*

*The Product / Service Performance is one of interesting topics because it conveys the performance achievement of related products and services that had been set on the previous QSMR. Achievements are including the Technical Accident Incident Rate, Cost of Poor Quality, Engine & Component premature removal rate and other targets. The presentation material also include the cause of incidents, corrective actions in progress and corrective actions that will be done, so that the incident is not repeated.*

*Comparing Product / Service Performance with the previous period will reflect whether the improvements and recommendations agreed at the previous QSMR are effective. .*

*Customer Complain & External Audit are also a concern to Senior Management, especially Customer Complain that may cause a significant Cost of Poor Quality (COPQ). COPQ could affect the financial performance and corporate image. Discussion of this material is very detail because the company does not want to disappoint the customer. Good communication and appropriate treatment will keep the customers and suppress the complaints.*

*External Audit Material examines the findings and recommendations that occurred when the customer audit is done. Beside customer audit, also discussed the authority audit. For an MRO, the authority audit is very important because the need of certification and capability approval in accordance with business needs. Authority audit is usually done once a year even though there are some authorities that perform audit every two years such as the South African authority.*

*A discussion of certain authority audit result such as Direktorat Kelaikan Udara dan Pengoperasian Pesawat Udara (DKUPPU), the FAA (United States) and EASA (European) are usually get more attention and discussed in more detail.*

*QSMR also discuss about the Internal Occurrence Report (IOR), which became a means of detecting hazards in the work area. If someone reported the hazard in the work area, it means he has been aware of threats and dangers associated with safety and quality. In this discussion, it is also conveyed best IOR for a certain period. Best IOR appreciation from the management is a way of encouraging employees to report the hazard that at the end it will improve the safety and quality performance.*

*At the end of the session, QSMR meeting participants were*





tertentu. IOR terbaik mendapat apresiasi dari manajemen sebagai cara mendorong karyawan melaporkan hazard yang pada ujungnya akan memperbaiki safety & quality performance.

Pada akhir sesi QSMR peserta rapat diberi kesempatan untuk memaparkan feed back atau masalah terkait quality performance untuk dibahas solusinya dan ditetapkan rencana perbaikannya. Implementasi rekomendasi dan rencana perbaikan akan dievaluasi kembali dalam QSMR berikutnya. Rekomendasi, rencana perbaikan, kebijakan yang telah diputuskan dicatat sebagai risalah rapat untuk ditandatangani oleh Accountable Manager sehingga menjadi dokumen resmi. Dokumen ini merupakan salah satu materi yang menjadi scope audit authority sesuai dengan ketentuan tertulis yang dikutip dari AMC seperti tercantum pada awal tulisan ini.

Pelaksanaan QSMR secara berkala dan komitmen manajemen untuk terlibat langsung dalam pengembangan quality of product diharapkan dapat berdampak positif terhadap improvement pada kualitas produk. Apalagi peran manajemen sangat besar dalam mendorong percepatan improvement kualitas tersebut.

Pelaksanaan QSMR ini memungkinkan digabung dengan Safety Management Review (SMR) karena materi pembahasan dalam QSMR dan SMR mempunyai irisan yang besar. Sehingga untuk kepentingan efisiensi maka QSMR dan SMR bisa diada-

kan dalam satu forum.

Dalam pengembangan quality, QSMR hanya salah satu sarana karena quality merupakan tanggung jawab setiap individu di organisasi. Unit Quality Assurance & Safety berperan sebagai penyedia data, fakta, dan merangkum menjadi materi pembahasan QSMR. Peran aktif dan kontribusi positif peserta Quality System Management Review diperlukan sehingga saran dan perbaikan yang dibutuhkan lebih fokus dan tepat sasaran.

*given the opportunity to define feed back or concerns regarding quality performance, to discuss the solution and to determine plan for improvement. Implementation of recommendations and improvement plans will be evaluated again in the next QSMR. Recommendations, improvement plans, policies that have been decided upon recorded as minutes of meetings to be signed by the Accountable Manager to become the official document. This document is one material that becomes the scope of authority audit in accordance with the provisions of AMC as stated at the beginning of this article.*

*The implementation of QSMR periodically and the management commitment to be directly involved in product quality development is expected to have positive impact in product quality improvement. Moreover, management has a very important role in encouraging the acceleration of quality improvement.*

*QSMR implementation is combined with the Safety Management Review (SMR) due to the material discussed in QSMR and SMR have a certain similarity. Therefore, for efficiency, the QSMR and SMR be held in one forum.*

*In quality development, QSMR is only one of many means because quality is the responsibility of every individual in the organization. Quality Assurance & Safety Unit acts as a provider of data and facts, and summarizes it to be discussion material in QSMR. Active and positive contributions of QSMR participants is required so that suggestions and improvements needed are correct and focused.*





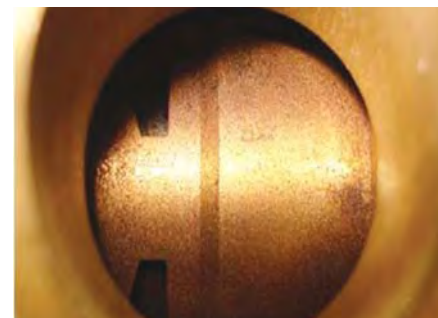
# Prosedur Terlewatkan, Klaim Kerugian Datang

Sebuah maskapai yang menjadi pelanggan bengkel perawatan pesawat memberikan laporan melanjutkan. Laporan ini menjelaskan tentang klaim kerugian hingga USD 54 ribu yang berasal dari vendor pemasok pooling part Fuel Metering Unit (FMU) untuk maskapai ini. Klaim kerugian timbul karena tujuh buah FMU mengalami korosi.

Maskapai ini merasa perlu melaporkan klaim kerugian karena proses removal tujuh buah FMU itu dilakukan di bengkel pesawat tersebut. Vendor ini juga menemukan FMU dalam kondisi yang buruk. Lubang-lubang yang terdapat dalam komponen ini tidak ditutup dengan blanking cap seperti seharusnya dan tidak terdapat cairan anti korosi.

Setelah mendapat laporan yang merugikan pelanggan, unit yang berwenang di perusahaan perawatan ini menggelar penyelidikan. Observasi dilakukan sejak proses removal FMU dari pesawat hingga pengirimannya ke penyedia pooling part. Dari sinilah mulai ditemukan sumber masalah yang memicu korosi. Ternyata proses removal FMU dari mesin pesawat A330 tidak mengikuti prosedur sesuai dengan Aircraft Maintenance Manual (AMM).

Dalam perawatan pesawat, FMU dike-



nal sebagai komponen pengatur pasokan bahan bakar pada mesin pesawat A330. Sesuai prosedur Aircraft Maintenance Manual, jika FMU dilepas dari mesin harus dilakukan preservasi. Prosedur preservasi yang harus dilakukan adalah mengeluarkan sisa bahan bakar dari dalam FMU. Setelah bersih, FMU diisi kembali dengan cairan pencegah korosi. Cairan yang digunakan harus sesuai spesifikasi AMM dan tidak terkontaminasi kotoran atau bahan lain. Jika cairan tidak sesuai, bisa menyebabkan kerusakan pada FMU.

Setelah cairan pencegah korosi diisi, semua lubang pada FMU harus ditutup dengan blanking cap. Selama FMU disimpan atau dalam proses pengiriman, harus dipastikan tidak ada kebocoran

cairan pencegah korosi. FMU yang tidak terpasang di pesawat harus diisi cairan pencegah korosi karena kondisi kosong bisa menyebabkan karat pada beberapa bagian.

Dalam kasus ini, setelah melepas FMU, teknisi langsung memasang FMU yang baru. Sedangkan FMU yang diturunkan langsung dikirimkan kepada PPC tanpa dilakukan pengisian cairan anti karat terlebih dulu. Teknisi melakukan pekerjaan tidak sesuai prosedur ini karena tidak sempat membaca AMM lebih dulu sehingga perintah preservasi terlewatkan.

Selain teknisi yang tidak patuh prosedur, personel PPC dan material shipping juga berperan dalam kejadian ini. Sebab setelah menerima FMU dari teknisi, perso-

## Teka-Teki Penity

Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan memilih satu pilihan jawaban yang tepat

- Tujuan dari QSMR adalah :
  - Memberi gambaran kepada Senior Management dan melakukan evaluasi pencapaian kinerja yang ditetapkan pada QSMR sebelumnya.
  - Memberi gambaran kepada Senior Management terhadap pencapaian kinerja.
  - Memberikan gambaran kepada Senior Management terhadap kendala yang dihadapi.
- Menurut AMC to Part 145.A65.(C)(2), perusahaan MRO wajib melaksanakan QSMR minimal :
  - 3 kali setahun.
  - 2 kali setahun.
  - 1 kali setahun.
- Sumber materi pembahasan hasil Internal Audit diperoleh dari data :
  - Non Conformance Report.
  - Cost of Poor Quality.
  - Internal Occurrence Report.
- Yang bukan merupakan metode Hazard Identification adalah ?
  - Reactive
  - Persuasive
  - Proactive
- Berikut adalah komponen dasar yang dapat menimbulkan kebakaran, kecuali :
  - Angin
  - Oksigen
  - Panas

nel PPC tidak memperhatikan lagi kondisi preservasi dan kelengkapan pemasangan blanking cap. FMU yang sudah diterima langsung dikirim ke Unit Material Management. Begitu juga petugas material shipping di unit ini yang mengirim FMU ke vendor tanpa mengecek kembali kondisi preservasinya.

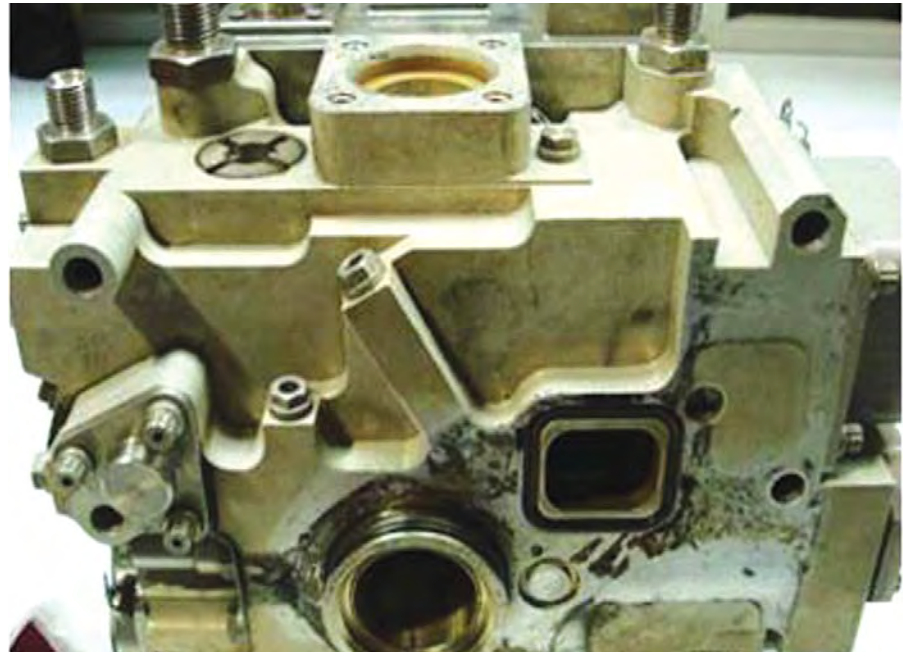
Kasus klaim kerugian dari vendor FMU ini mendapatkan perhatian serius dari manajemen bengkel yang bersangkutan. Kasus kelalaian yang memicu biaya klaim yang tinggi ini menjadi bahan pembahasan serius di forum Quality Management Review di perusahaan tersebut pada akhir tahun 2010. Dari pembahasan ini kemudian ditetapkan langkah-langkah perbaikan yang harus dilakukan.

Beberapa langkah perbaikan yang dilakukan antara lain sosialisasi prosedur preservasi FMU yang mengacu pada A330 Aircraft Maintenance Manual (AMM) 73-21-52 kepada teknisi dan ground engineer. Sosialisasi tentang preservasi dan keharusan memeriksa kelengkapan blanking cap FMU juga diberikan kepada petugas PPC dan material shipping.

Selain melakukan sosialisasi prosedur preservasi, Unit Material Management juga diminta menyediakan bahan yang dibutuhkan yakni cairan Inhibitor OMat 1024A atau ASTO 2 dan blanking cap di Line Station yang diterbangi maskapai ini dengan pesawat A330.

Implementasi perbaikan ini terus dikontrol dan dilaporkan dalam pelaksanaan Quality Management Review berikutnya. Agar langkah perbaikan ini efektif diperlukan konsistensi Manager, Inspector dan Supervisor dalam mensupervisi anggota unitnya untuk memastikan pelaksanaan kerja sesuai prosedur.

[Hermansyah]



Nama / No. Pegawai : .....  
 Unit : .....  
 No. Telepon : .....  
 Saran untuk PENITY : .....

Jawaban dapat dikirimkan melalui email *Penity* ([penity@gmf-aeroasia.co.id](mailto:penity@gmf-aeroasia.co.id)) atau melalui Kotak Kuis *Penity* yang tersedia di Posko Security GMF AeroAsia. Jawaban ditunggu paling akhir 14 Juli 2011. Pemenang akan dipilih untuk mendapatkan hadiah. Silahkan kirimkan saran atau kritik anda mengenai majalah *Penity* melalui email *Penity* ([penity@gmf-aeroasia.co.id](mailto:penity@gmf-aeroasia.co.id))

Pemenang Teka-Teki Mei 2011	Jawaban Teka-Teki Mei 2011	Ketentuan Pemenang
1. Rohim Rosidi TBR 521638	1. A). Untuk melindungi atau menghindarkan terjadinya kerusakan atau kehilangan dari aset – aset perusahaan/organisasi dari setiap ancaman (threat) yang ada. 2. C). Threat Identification dan Risk Management. 3. A). Hasil Threat Identification dan Risk Management. 4. A). Keputusan Menteri Perhubungan nomor KM 9 Tahun 2010. 5. C). State the generic hazard, Identify the specific hazard (s), Naturally leading to specific Consequence (s) consequences.	1. Batas pengambilan hadiah 14 Juli 2011 di Unit TQ hanggar 2 dengan menghubungi Bp. Wahyu Prayogi setiap hari kerja pukul 09.00-15.00 WIB 2. Pemenang menunjukkan ID card pegawai 3. Pengambilan hadiah tidak dapat diwakilkan
2. Farli Pradana Putra TBK 101497		
3. Dimas Prabowo Rizkillah TQA-1 781079		
4. Muhamad Said TBR 529539		
5. Fazar Rachman PT. Avia 090210061		



# RUMPI

Rubriknya *mang* SAPETI

Setiap terjadi insiden di dunia pe-  
nerbangan, masyarakat dan media  
memberi perhatian yang sangat  
besar dan cenderung berlebihan.  
Padahal jumlah korban kecelakaan  
lalu lintas per tahun jauh lebih ba-  
nyak dibanding kecelakaan aviasi  
yang sudah menerapkan Sistem  
Manajemen Keselamatan (SMK)  
dibanding sarana transportasi lain.

*"Kejadian sekecil apapun bisa beraki-  
bat besar buat kita. Karena itu kita  
mesti lebih perhatian pada pekerjaan  
agar nama baik kita tidak ikut rusak."*

Ketika pesawat akan diberangkat-  
kan, seorang penumpang pesawat  
yang melihat ada percikan api di  
engine berlari dan membuka pintu  
darurat. Akibatnya penumpang

lain ikut panik, sehingga terpaksa  
semua penumpang harus die-  
vakuasi meninggalkan pesawat.

*"Banyak yang tidak paham sistem kerja  
pesawat sehingga gampang panik.  
Jadi mari kita lebih teliti bekerja agar  
masyarakat tidak takut naik pesawat  
lagi."*

## Saran Mang Sapeti (SMS)

### Anda Perlu Ikut Training Lagi

**A**nda mungkin sudah bekerja di satu  
perusahaan dalam industri pener-  
bangan selama bertahun-tahun.  
Selama itu pula Anda menggunakan pera-  
latan sejenis. Tidak menutup kemung-  
kinan Anda merasa pengalaman dan pe-  
ngetahuan kerja di masa lalu cukup untuk  
menangani perawatan pesawat. Mungkin  
juga ada tekanan dari rekan kerja sehing-  
ga Anda terus "bekerja seperti biasa".

Jika Anda merasakan kondisi seperti  
itu, sebaiknya Anda rehat dan berhenti  
sejenak untuk mengevaluasi diri. Mung-  
kin inilah saatnya Anda mengatakan "Saya  
tidak tahu, harus berhenti sebentar, men-  
cari bantuan atau mengikuti training."  
Ini penting karena prosedur perawatan  
mungkin berubah, peralatan mengalami  
modifikasi, dan pesawat tipe baru ber-  
munculan.

Berhentilah sejenak dan renungkan  
apakah Anda memenuhi syarat training  
yang diperlukan untuk suatu pekerjaan.  
Tanyakan ini setiap akan memulai pe-

kerjaan baru. Jangan biarkan harga diri  
dan tekanan kerja mengancam safety.

**(FAAS Team Maintenance Safety  
Tip, Juni 2011)**



# Menyimak Safety Promotion di Perusahaan Lain

Seperi kata pepatah, belajar bisa dilakukan dari mana saja dan dari siapa saja. Proses belajar dapat dilakukan tak terbatas oleh ekuivalensi antara pengajar dan pihak yang belajar. Juga tidak selalu harus apple-to-apple untuk belajar.

Perusahaan jasa perawatan pesawat (MRO) yang ingin mengembangkan safety culture, bisa saja belajar dari perusahaan lain seperti manufacturing mobil. Materi yang dipelajari tentu saja bukan materi yang sangat detail tapi yang bersifat umum, seperti proses menanamkan nilai-nilai safety sehingga menjadi budaya perusahaan.

Pada hakekatnya safety bersifat umum yakni melindungi aset perusahaan baik berupa sumber daya manusia, mesin, peralatan hingga produk. Aset ini harus dilindungi dari risiko terjadinya incident maupun accident agar tetap di bawah level yang dapat diterima (acceptable level). Untuk itu, ada baiknya jika kita mengenal prinsip yang dijalankan Daihatsu dalam menanamkan budaya safety.

Pabrik otomotif ini sanggup menurunkan angka accident dari 92 menjadi 5 dalam kurun tiga tahun. Spirit dalam merintis perbaikan safety ini adalah bisa mencapai level zero accident. Gagasan perbaikan safety ini dirintis pertama kali oleh Presiden Direktur Daihatsu. Sang Presiden Direktur terjun ke lapangan secara langsung dalam menggerakkan dan memonitor jalannya perbaikan safety.

Perbaikan ini diawali dengan training hingga pemberian reward bagi personel dan unit yang paling concern terhadap safety. Perbaikan dilakukan melalui berbagai metode seperti Safety Committee Meeting, Kiken Yoochi, Safety Patrol, Safety Suggestion (SS), Rishou Campaign, dan Safety Dojo.

Safety Committee Meeting merupakan pertemuan bulanan yang dihadiri kurang lebih 200 orang dari Top Management, Safety Committee, dan karyawan. Kepala Divisi memaparkan kecelakaan yang terjadi, himbauan Top Management kepada karyawan sampai diskusi terkait safety di area masing-masing. Dari pertemuan ini



diharapkan setiap personel mendapat informasi yang cukup tentang safety dan meningkatkan komunikasi antara Top Management dan karyawan.

Kiken Yoochi atau Duga Bahaya yakni identifikasi hazard yang dilakukan 4-7 orang di setiap unit setiap minggunya. Unit amatan adalah personel sendiri yang ditambah radius enam meter di sekitarnya. Perbaikan hazard yang ditemukan dilakukan oleh unit bersangkutan. Untuk menjaga konsistensi dan menanamkan tanggung jawab, diberlakukan hukuman berupa sejumlah uang bagi personel yang tidak melakukan Kiken Yoochi.

Adapun Safety Suggestion (SS) merupakan laporan sukarela personel Daihatsu terkait potensi bahaya atau hazard di area kerjanya. Setiap SS yang dilaporkan dihargai Rp 3.000 dan berlaku kelipatan bagi yang mengirim lebih dari satu SS. Penghargaan merupakan apresiasi perusahaan bagi karyawan yang peduli dengan safety. Dalam sebulan perusahaan

ini mengeluarkan kurang lebih Rp 15 juta untuk pegawai yang mengirim SS.

Sedangkan Safety Patrol merupakan kegiatan patroli ke lapangan oleh Top Management dan Kepala Divisi dengan tujuan meningkatkan awareness para personel terhadap safety.

Adapun Rishou Campaign adalah ucapan selamat pagi yang dilakukan Top Management Daihatsu kepada karyawan untuk membangun komunikasi yang baik antara superior dan subordinat. Setiap Senin pagi Top Management secara bergantian berdiri di depan gerbang perusahaan untuk mengucapkan "Selamat Pagi" kepada setiap karyawan. Daihatsu yakin bahwa communication is the key of safety.

Praktek membangun safety culture ini bisa dilakukan perusahaan lain dan tidak harus perusahaan otomotif. Lewat penyesuaian seperlunya, beberapa bagian dari metode ini bisa digunakan di perusahaan lain, termasuk industri MRO.

(Sri Handayani)