

BAB IV

**ANALISIS PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP IMPLEMENTASI SISTEM
MANAJEMEN KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3) ASPEK
KESELAMATAN PENERBANGAN PADA PT.MERPATI NUSANTARA
AIRLINES**

Pada Bab IV diuraikan mengenai analisis hasil penelitian dan hasil temuan dilapangan. Uraian analisis tersebut disajikan dalam empat sub bab, dimana sub bab pertama dijelaskan mengenai hasil uji pretest dari instrumen penelitian sebelum peneliti melakukan turun lapangan, pada sub bab kedua diuraikan mengenai statistik deskriptif karakteristik responden. Kemudian pada sub bab ketiga diuraikan hasil analisis peneliti terhadap masing-masing sub dimensi, dimana analisis dilakukan dengan menghubungkan hasil jawaban responden dengan teori dan hasil temuan lapangan. Pada bagian keempat sub bab diuraikan mengenai analisis persepsi pegawai secara keseluruhan terhadap implementasi sistem manajemen K3 aspek keselamatan penerbangan pada PT.Merpati.

A. Statistik Deskriptif Pretest

Pretest dilakukan dalam rangka menguji reliabilitas dan validitas instrumen penelitian. Apakah instrumen yang dipersiapkan untuk mengumpulkan data penelitian benar-benar mengukur apa yang ingin diukur, inilah pertanyaan yang akan terjawab melalui pretest. Seringkali peneliti sosial tidak membahas di dalam laporan penelitiannya apakah alat pengumpul data yang dipakainya memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi. Tanpa informasi tersebut pembaca akan merasa kurang yakin

apakah data yang dikumpulkan benar-benar menggambarkan fenomena yang ingin diukur, oleh karena itu informasi mengenai validitas dan reliabilitas alat pengukur akan disampaikan.

1. Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan pretest terhadap 25 teknisi di maskapai penerbangan BUMN, koefisien *Alpha Cronbach* perdimensi yang dihasilkan adalah .826 untuk dimensi koordinasi dari tingkat manajemen tertinggi (*reliabel*), .819 untuk dimensi tindakan manajerial pimpinan (*reliabel*), .669 untuk dimensi kebijakan K3 (cukup *reliabel*), .790 untuk dimensi peraturan K3 (*reliabel*), .835 untuk dimensi keamanan bekerja (*reliabel*), .832 untuk dimensi sosialisasi dan penyebaran informasi K3 (*reliabel*), .938 untuk dimensi pelatihan K3 (sangat *reliabel*), .776 untuk dimensi pemeriksaan bahaya (*reliabel*), .821 untuk dimensi penyelidikan kecelakaan kerja (*reliabel*), .898 untuk dimensi audit sistem manajemen K3 (*reliabel*), .742 untuk dimensi Analisis kemajuan K3 (*reliabel*). Berdasarkan kaidah reliabilitas Guilford, hasil angka-angka diatas menunjukkan bahwa alat pengukur yang digunakan oleh peneliti adalah *reliabel* dalam mengukur aspek keselamatan penerbangan dengan responden pegawai yang berprofesi sebagai teknisi atau *Aircraft Maintenance engineer*.

Sementara itu uji reliabilitas dan validitas untuk divisi *Flight Crew* tidak dapat dilakukan karena adanya keterbatasan peneliti untuk dapat menemui pilot yang berstatus sebagai pegawai tetap, hal tersebut dikarenakan kebanyakan pilot tidak dapat dipastikan selalu datang di satu tempat kerja. Selain itu uji reliabilitas dan validitas untuk divisi *Flight Crew* tidak dapat dilakukan karena jadwal pulang para pilot dari sejak keberangkatan tidak dapat dipastikan.

2. Uji Validitas

Sebuah instrumen penelitian dapat dikatakan memiliki validitas tinggi apabila setelah dilakukan uji validitas menggunakan analisis faktor dapat memenuhi semua nilai yang diisyaratkan setiap ukuran validitas: *KMO MSA*, *Barlett`s Test of Sphericity*, *Cumulative %*, *Anti Image Matrices*, dan *Component Matrix*. Demikian halnya dengan penelitian ini, dimana uji validitas menggunakan analisis faktor dan pengolahan datanya menggunakan software *SPSS 15* (sama seperti untuk uji reliabilitas). Setelah dilakukan uji validitas, hasilnya adalah sebagai berikut:

**Tabel IV.1 UJI VALIDITAS
KMO MSA, BARLETT`S TEST OF SPHERICITY, DAN CUMULATIVE %**

Dimensi	<i>KMO MSA</i>	<i>Barlett`s Test of Sphericity</i>	<i>Cumulative %</i>
1. Koordinasi dari tingkat manajemen tertinggi	.667	0.000	74.464
2. Tindakan manajerial pimpinan	.695	0.000	73.697
3. Kebijakan K3	.593	0.003	61.548
4. Peraturan K3	.690	0.000	61.476
5. Keamanan bekerja	.618	0.000	60.437
6. Sosialisasi dan penyebaran informasi K3	.718	0.000	66.679
7. Pelatihan	.723	0.000	80.673
8. Pemeriksaan bahaya	.621	0.000	64.558
9. Penyelidikan kecelakaan kerja	.675	0.000	74.055
10. Audit Sistem Manajemen K3	.691	0.000	83.891
11. Analisis kemajuan K3	.592	0.000	66.407

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Uji validitas dengan ukuran validitas *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* atau *KMO MSA* harus memenuhi nilai yang diisyaratkan yaitu harus diatas .500, dimana nilai *KMO MSA* dengan hasil diatas .500 menunjukkan bahwa faktor analisis dapat digunakan. Data hasil olahan diatas menunjukkan bahwa dimensi-dimensi yang dijadikan sebagai faktor analisis dalam mengukur keselamatan penerbangan memenuhi persyaratan nilai diatas .500 sehingga faktor analisis tersebut dapat digunakan.

Ukuran validitas selanjutnya menggunakan *Barlett's test of Sphericity*, dimana nilai sig. yang diisyaratkan dari hasil uji nilai harus kurang dari 0,05 agar menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel. Data hasil olahan jawaban responden teknisi diatas menunjukkan semua nilai sig. kurang dari .0,05 sehingga dapat dikatakan variabel penelitian memiliki nilai yang diharapkan karena nilai sig kurang dari .0,05 dan nilai ini menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel penelitian.

Sedangkan ukuran validitas *Total Variance Explained* dengan melihat nilai pada kolom *cumulative %* harus lebih dari 60%. Data hasil olahan diatas menunjukkan semua nilai *cumulative %* lebih dari 60%, ini menunjukkan bahwa persentase variansi yang disebabkan oleh keseluruhan faktor sesuai dengan nilai yang diisyaratkan.

**Tabel IV.2 UJI VALIDITAS
ANTI IMAGE MATRICES DAN COMPONENT MATRIX**

Tabel dilanjutkan ke halaman berikutnya

Dimensi	Nomor Pertanyaan	Diagonal Anti Image Correlation Matrices	Component Matrix
1. Koordinasi dari tingkat manajemen tertinggi	1	.844	.791
	2	.615	.924
	3	.635	.902
2. Tindakan manajerial pimpinan	4	.781	.814
	5	.651	.893
	6	.684	.867
3. Kebijakan K3	7	.800	.612
	8	.566	.856
	9	.565	.860
4. Peraturan K3	10	.564	.664
	11	.632	.808
	12	.574	.804
	13	.589	.848
5. Keamanan bekerja	14	.733	.807
	15	.635	.797
	16	.605	.841
	17	.563	.754
	18	.564	.678
6. Sosialisasi dan penyebaran informasi K3	19	.790	.849
	20	.726	.873
	21	.702	.882
	22	.673	.846
7. Pelatihan	23	.642	.941
	24	.738	.957
	25	.812	.903
	26	.612	.766
	27	.831	.910
8. Pemeriksaan bahaya	28	.579	.621
	29	.658	.873
	30	.567	.540
	31	.571	.684
	32	.666	.906
9. Penyelidikan kecelakaan kerja	33	.623	.910
	34	.688	.851
	35	.743	.819
10. Audit Sistem Manajemen K3	36	.792	.877
	37	.627	.954
	38	.693	.915
11. Analisis kemajuan K3	39	.835	.631
	40	.559	.901
	41	.564	.884

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

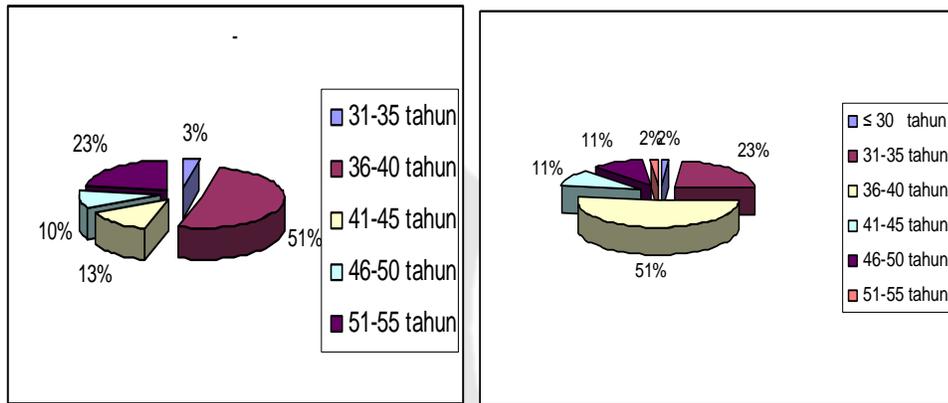
Ukuran validitas *Anti Image Matrices* harus memiliki nilai diagonal anti image correlation matrices (menunjukkan *Measure of Sampling Adequacy* dari masing-masing indikator) diatas .500 agar variabel yang digunakan cocok/sesuai dengan struktur variabel lainnya di dalam faktor tersebut. Data hasil olahan diatas menunjukkan bahwa keseluruhan nilai *diagonal anti image correlation matrices* diatas .500 sehingga sesuai kaidah, hasil diatas menunjukkan bahwa indikator yang satu memiliki kesesuaian struktur dengan indikator lain yang digunakan dalam dimensi yang sama atau dapat dikatakan struktur indikator-indikator yang digunakan dalam dimensi yang sama memiliki korelasi yang baik.

Ukuran validitas selanjutnya dengan melihat nilai *Component Matrix* dimana nilai *factor loading* dalam component matrix yang diisyaratkan harus lebih besar atau sama dengan .500. Data hasil olahan diatas menunjukkan semua nilai *factor loading* dalam *component matrix* diatas .500, hal tersebut membuktikan bahwa nilai component matrix dalam instrumen penelitian ini telah memenuhi nilai yang diisyaratkan dalam kaidah ukuran validitas.

Setelah dilakukan pretest maka tahapan selanjutnya peneliti melakukan penelitian di lapangan pada objek penelitian yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam penelitian ini gambaran objek penelitian serta instrumen penelitian telah dijelaskan pada bab II, dan hasil temuan dilapangan mengenai persepsi pegawai terhadap Implementasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Aspek Keselamatan Penerbangan di PT. Merpati Nusantara Airlines akan dijelaskan dibawah ini.

B. Statistik Deskriptif Karakteristik Responden

1. Usia



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Grafik IV.1
USIA PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE

Grafik IV.2
USIA PEGAWAI
DIVISI FLIGHT CREW

Grafik IV.1 diatas memperlihatkan bahwa usia responden dari divisi *Aircraft Maintenance* paling banyak berada pada rentang usia antara 36 sampai 40 tahun yaitu sebanyak 51% responden atau sebanyak 16 pegawai, kemudian besar frekuensi dibawahnya yaitu pada rentang usia 51-55 tahun sebesar 23% atau sebanyak 7 pegawai, kemudian pada rentang usia 41-45 tahun presentasinya sebesar 13% atau sebanyak 4 pegawai, responden pada rentang usia 46- 45 tahun sebesar 10% atau sebanyak 3 pegawai, dan pada rentang usia 31-35 tahun sebesar 3% atau sejumlah 1 orang pegawai. Demikian halnya dengan responden divisi *Flight Crew*, dimana pegawai yang rentang usianya antara 36 sampai 40 tahun memiliki kecenderungan jumlah pegawai yang lebih banyak dibandingkan rentang usia lainnya yaitu sebesar 51% atau sebanyak 34 pegawai, sedangkan presentase pada kategori lainnya yaitu

sebesar 23% atau sebesar 15 pegawai pada rentang usia 31-35 tahun, 11% atau sejumlah 7 orang pada rentang usia 41-45 tahun dan rentang usia 46-50 tahun, dan 2% atau sejumlah 1 orang pada rentang usia kurang dari atau sama dengan 30 tahun dan rentang usia 51-55 tahun. Data diatas menunjukkan bahwa sistem rekrutmen pegawai pada kedua divisi tersebut dilakukan secara tidak periodik dan rekrutmen pegawai tidak konstan dari segi kuantitas pegawai, hal ini terlihat dari regenerasi kedua divisi yang tidak stabil, dimana terdapat perbedaan jumlah pegawai yang cukup signifikan antara rentang usia 36 sampai 40 tahun dengan rentang usia lainnya.

2. Masa Kerja

**Tabel IV.3
MASA KERJA**

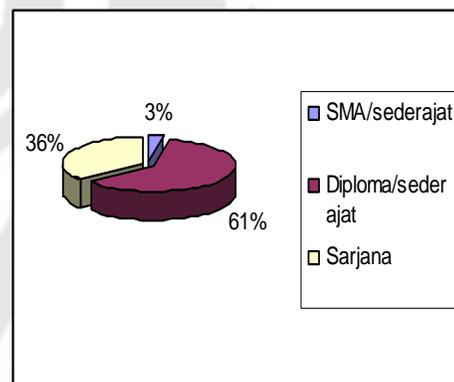
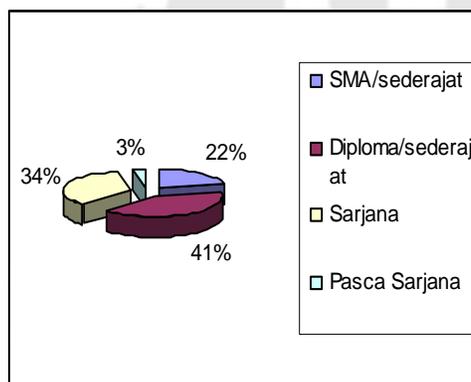
Kategori	Divisi Aircraft Maintenance		Divisi <i>Flight Crew</i>	
	Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
10-15 tahun	11	36.7	40	61.6
16-20 tahun	10	33.3	19	29.2
21-25 tahun	1	3.3	1	1.5
26-30 tahun	4	13.4	3	4.6
31-35 tahun	3	10.0	2	3.1
36-40 tahun	1	3.3	-	-
Jumlah	30	100	65	100
Tidak Jawab	2		1	
Jumlah Total	32		66	

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Berdasarkan tabel di atas, jumlah pegawai dengan masa kerja antara 10-15 tahun memiliki kecenderungan yang lebih besar dibandingkan jumlah pegawai pada kategori masa kerja lainnya. Pada kategori masa kerja antara 10-15 tahun, terdapat

frekuensi terbesar yaitu sebanyak 11 orang (36,7%) untuk divisi *Aircraft Maintenance* dan 40 orang (61,6%) untuk divisi *Flight Crew*, dimana hal tersebut membuktikan bahwa rekrutmen pegawai di kedua divisi tersebut dilakukan secara tidak periodik dan rekrutmen pegawai tidak konstan jika dilihat dari segi kuantitas pegawai.

3. Pendidikan Terakhir



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Grafik IV.3
PENDIDIKAN TERAKHIR
PEGAWAI DIVISI AIRCRAFT
MAINTENANCE

Grafik IV.4
PENDIDIKAN TERAKHIR
PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW

Grafik karakteristik responden mengenai pendidikan terakhir diatas menunjukkan bahwa pegawai pada divisi Aircraft Maintenance dan divisi *Flight Crew* mayoritas memiliki jenjang pendidikan terakhir tingkat Diploma/ sederajat, dengan rincian sebesar 41% responden atau sebesar 13 pegawai memiliki pendidikan terakhir Diploma/ sederajat, 34% responden atau sebesar 11 pegawai berpendidikan Sarjana, 22% responden atau sejumlah 7 pegawai berpendidikan SMA, dan 3% responden atau sebanyak 1 pegawai berpendidikan Pasca sarjana.

Pada divisi *Flight Crew* sebesar 61% atau sejumlah 39 pegawai berpendidikan akhir Diploma/ sederajat, sebesar 36% responden atau sejumlah 23 berpendidikan Sarjana, dan 3% responden atau sebanyak 2 orang pegawai berpendidikan SMA/ sederajat.

C. Statistik Deskriptif Jawaban Responden

1. Persepsi Pegawai terhadap Subdimensi Koordinasi dari Tingkat Manajemen Tertinggi

Koordinasi dari tingkat manajemen tertinggi merupakan perwujudan komitmen dan bentuk usaha yang komprehensif dari perusahaan dalam mewujudkan keselamatan dan kesehatan kerja.⁶⁷ Dengan melakukan koordinasi dari tingkat manajemen tertinggi maka seluruh anggota perusahaan dapat dilibatkan, hal tersebut sangat penting sekali dalam mewujudkan keselamatan dan kesehatan kerja yang lahir dari sebuah konsep manajemen sukses menyeluruh, dimana berdasarkan konsep ini, seluruh komponen perusahaan yaitu : pemegang saham, manajemen, karyawan, dan perusahaan secara keseluruhan akan menentukan tercipta atau tidaknya keselamatan dan kesehatan kerja perusahaan.

Dimensi koordinasi dari tingkat manajemen tertinggi selanjutnya akan diuraikan sebagai berikut:

⁶⁷ B. Siswanto Sastrohadiwiryo, *Op.Cit.*, hlm.45.

Tabel IV.4
JAWABAN DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE TERHADAP
SUBDIMENSI KOORDINASI DARI TINGKAT MANAJEMEN
TERTINGGI
(n=32)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Pegawai dapat merasakan adanya komitmen pimpinan perusahaan dalam meningkatkan aspek keselamatan penerbangan	15 (46,9%)	14 (43,8%)	3 (9,4%)		32 (100%)
2. Pimpinan perusahaan selalu menghimbau agar para pegawai selalu siap bekerja sama untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan	17 (53,1%)	14 (43,8%)	1 (3,1%)		32 (100%)
3. Pimpinan selalu berusaha melakukan tindakan koordinasi untuk meningkatkan keselamatan penerbangan	12 (37,5%)	18 (56,3%)	2 (6,3%)		32 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Berdasarkan Tabel IV.6 diatas, terlihat pada indikator pertama sebanyak 15 responden atau sebesar 46,9% menjawab sangat setuju, sedangkan kategori lainnya yaitu sebanyak 14 responden atau sebesar 43,8% menjawab setuju, dan sebanyak 3 responden atau 9,4% menjawab tidak setuju. Besarnya nilai frekuensi kategori sangat setuju dan setuju, menunjukkan bahwa mayoritas pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dapat merasakan adanya komitmen pimpinan perusahaan dalam meningkatkan aspek keselamatan penerbangan, hal ini sesuai dengan kutipan wawancara berikut:

” Kekurangan dari implementasi di sini, paling berasal dari komitmen dari para pegawainya yang kurang kuat, dan ini berpengaruh pada kinerjanya

dilapangan, namun hal itu masih dalam batas kewajaran, kalau komitmen dari pimpinan sudah baik”.⁶⁸

Implementasi komitmen pimpinan sangat besar pengaruhnya terhadap terwujudnya keselamatan penerbangan yang optimal. Komitmen yang kuat dengan implementasi yang baik akan menciptakan pengaruh yang positif bagi terciptanya keselamatan penerbangan. Namun demikian, jawaban tidak setuju dari pegawai mengindikasikan bahwa walaupun mayoritas pegawai merasakan komitmen pimpinan telah baik dan kuat, beberapa pegawai masih ada yang menilai bahwa komitmen pimpinan dalam meningkatkan aspek keselamatan penerbangan masih dapat ditingkatkan lagi karena terdapat kekurangan dalam implementasi keselamatan penerbangan yang mengakibatkan masih terjadinya kecelakaan pesawat Merpati, dan perbaikan tersebut dapat diawali melalui implementasi komitmen yang kuat dari pimpinan untuk meningkatkan keselamatan penerbangan.

Pada indikator kedua sebesar 53,1% atau sebanyak 17 responden berada pada kategori sangat setuju, kategori lainnya sebanyak 14 responden atau 43,8% menjawab setuju, dan 1 orang responden atau sebesar 3,1% menjawab tidak setuju, hal ini membuktikan bahwa pimpinan perusahaan selalu menghimbau agar para pegawai divisi *Aircraft Maintenance* selalu siap bekerja sama untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan, namun demikian jawaban kategori tidak setuju juga menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian kecil pegawai yang merasakan bahwa pimpinan kurang melakukan himbauan kepada pegawai untuk selalu siap bekerja sama dalam meningkatkan aspek keselamatan penerbangan. Sehingga jawaban ini

⁶⁸ Wawancara dengan Manager Quality Management and Human Factor, pada Tanggal 9 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.

merepresentasikan pula bahwa usaha dari pimpinan dalam melakukan himbuan dan usaha K3 lainnya diharapkan dapat lebih optimal dan merata kesemua pegawai, hal ini juga mengimplikasikan bahwa sosialisasi segala hal yang menyangkut K3, khususnya untuk aspek keselamatan penerbangan sangat penting untuk dilakukan seoptimal mungkin.

Pada indikator ketiga, frekuensi terbanyak dari jawaban responden ada pada kategori setuju yaitu sebanyak 18 responden atau sebesar 56,3%, kategori lainnya sebanyak 12 responden atau 37,5% menjawab sangat setuju, dan 2 responden atau 6,3% menjawab tidak setuju. Tingginya jawaban responden pada kategori setuju dan sangat setuju menunjukkan bahwa menurut divisi *Aircraft Maintenance*, pimpinan perusahaan selalu berusaha melakukan tindakan koordinasi untuk meningkatkan keselamatan penerbangan, koordinasi keselamatan penerbangan menurut manager safety PT.Merpati memang diutamakan, koordinasi tersebut selalu diingatkan melalui kelas-kelas pelatihan, education safety, juga melalui cara lisan dan tulisan.

Meskipun demikian, jawaban kategori tidak setuju mencerminkan pula bahwa tindakan koordinasi pimpinan saat ini masih dapat dioptimalkan lagi. Menurut jawaban pegawai pada kategori ini, masih terdapat sejumlah pegawai yang merasakan bahwa pimpinan belum selalu berusaha melakukan tindakan koordinasi, baik secara lisan maupun tulisan dalam meningkatkan keselamatan penerbangan.

Tabel IV.5
JAWABAN PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW TERHADAP
SUBDIMENSI KOORDINASI DARI TINGKAT MANAJEMEN
TERTINGGI
(n=66)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Pegawai dapat merasakan adanya komitmen pimpinan perusahaan dalam meningkatkan aspek keselamatan penerbangan	17 (25,8 %)	47 (71,2%)	2 (3 %)		66 (100%)
2. Pimpinan perusahaan selalu menghimbau agar para pegawai selalu siap bekerja sama untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan	26 (39,4%)	37 (56,1%)	3 (4,5%)		66 (100%)
3. Pimpinan selalu berusaha melakukan tindakan koordinasi untuk meningkatkan keselamatan penerbangan	24 (36,4%)	35 (53%)	7 (10,6%)		66 (100%)

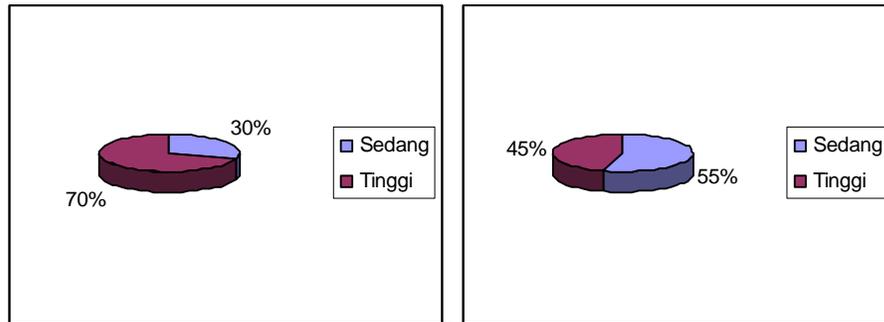
Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Berdasarkan tabel diatas, pada indikator pertama, sebanyak 17 responden atau sebesar 25,8% menjawab sangat setuju, 47 responden atau sebesar 71,2% menjawab setuju, dan sebanyak 2 responden atau sebesar 3% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi pada kategori jawaban setuju menunjukkan bahwa pegawai divisi *Flight Crew* dapat merasakan adanya komitmen pimpinan perusahaan dalam meningkatkan aspek keselamatan penerbangan, sedangkan kategori tidak setuju menunjukkan bahwa masih ada sebagian kecil pegawai yang merasakan bahwa komitmen pimpinan masih belum kuat dalam meningkatkan aspek keselamatan penerbangan. Pada indikator kedua sebanyak 26 responden atau sebesar 39,4% menjawab sangat setuju, 37 responden atau sebesar 56,1% menjawab setuju, dan 3 responden atau sejumlah 4,5% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi jawaban

setuju menunjukkan bahwa Pimpinan perusahaan selalu menghimbau agar para pegawai divisi *Flight Crew* selalu siap bekerja sama untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan, sedangkan pada kategori rendah menunjukkan, menurut sebagian kecil pegawai *Flight Crew* pimpinan masih kurang melakukan himbauan secara merata kepada seluruh pegawai..

Pada indikator ketiga sebanyak 24 responden atau sebesar 36,4% menjawab sangat setuju, sebanyak 35 responden atau sebesar 53% menjawab setuju, dan sebanyak 7 responden atau sebesar 10,6% menjawab tidak setuju. Hasil jawaban tersebut menunjukkan bahwa Pegawai divisi *Flight Crew* dapat melihat bahwa pimpinan selalu berusaha melakukan tindakan koordinasi untuk meningkatkan keselamatan penerbangan, sedangkan pada kategori jawaban tidak setuju sebesar 10,6% memperlihatkan bahwa menurut sejumlah kecil pegawai, tindakan koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan masih belum optimal, dan pendapat ini sesuai dengan hasil jawaban pegawai divisi *Aircraft Maintenance* yang menyatakan bahwa tindakan koordinasi dari pimpinan masih belum optimal karena masih juga terjadi kecelakaan pesawat Merpati dari tahun ke tahun.

Setelah diuraikan diatas mengenai jawaban responden, selanjutnya akan ditarik kesimpulan mengenai persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap dimensi koordinasi dari tingkat manajemen tertinggi.



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Grafik IV.5
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI
KOORDINASI
DARI TINGKAT MANAJEMEN
TERTINGGI

Grafik IV.6
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI FLIGHT CREW
TERHADAP SUBDIMENSI
KOORDINASI
DARI TINGKAT MANAJEMEN
TERTINGGI

Grafik IV.5 menunjukkan bahwa pada Divisi *Aircraft Maintenance* sebesar 70% responden atau sebanyak 19 orang memiliki persepsi yang tergolong kedalam kategori tinggi terhadap dimensi koordinasi dari tingkat manajemen tertinggi dan sebesar 30% atau sebanyak 13 responden termasuk kedalam kategori sedang terhadap dimensi koordinasi dari tingkat manajemen tertinggi. Sedangkan grafik IV.6 menunjukkan bahwa pada Divisi *Flight Crew* sebesar 45% atau sebanyak 30 responden memiliki persepsi dengan kategori tinggi terhadap dimensi koordinasi dari tingkat manajemen tertinggi, dan yang termasuk kategori sedang sebesar 55% atau sebanyak 36 responden.

Nilai persentase kategori tinggi pada kedua divisi yaitu divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* PT. Merpati Nusantara Airlines menunjukkan bahwa koordinasi dari tingkat manajemen tertinggi selalu dilakukan untuk mendukung terwujudnya keselamatan dan kesehatan kerja aspek keselamatan

penerbangan. Hal ini juga sesuai dengan pendapat informan yang menyatakan bahwa:

”...Kalau perusahaan telah melakukan koordinasi tetapi pegawai dilapangan tidak disiplin dalam menjalankan pekerjaannya maka penciptaan K3 tidak akan maksimal, sebaliknya jika pegawai menjalankan tugasnya sesuai peraturan tapi pimpinan tidak mendukung dengan komitmen yang kuat dan koordinasinya tidak ada, maka pegawai juga akan kesulitan dalam mengkoordinasikan pekerjaannya dengan unit lainnya, seperti di bandara ketika pesawat mau terbang, koordinasi antara crew pesawat dengan teknisi sangat penting sekali”.⁶⁹

Koordinasi dilakukan baik melalui perwujudan komitmen pimpinan, himbauan, maupun tindakan koordinasi langsung dari pimpinan perusahaan, dimana alur koordinasi dilakukan dari *top management* yaitu president director Merpati yang nantinya akan diteruskan ke GM (General Manager) lalu ke Manajer dan terakhir ke pegawai. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan informan Manajer Safety Merpati: ”...Koordinasi juga dilakukan di setiap rapat atau pertemuan-pertemuan formil maupun dalam pertemuan-pertemuan tidak formil”.⁷⁰

Sedangkan kategori sedang dengan persentase sebesar 30% untuk pegawai divisi *aircraft maintenance* dan 55% untuk divisi *flight crew*, menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah pegawai yang tidak terlalu merasakan adanya koordinasi langsung dari tingkat manajemen tertinggi. Hal ini senada dengan pendapat salah satu responden sebagai berikut:

”...Sebenarnya tanpa koordinasi lagi dari manajemen tertinggi, kita juga harus dapat menjalankan tugas, asalkan pekerjaan dilakukan sesuai dengan pedoman kerja atau kalau di teknisi ada yang namanya line maintenance procedure...”⁷¹

⁶⁹ Wawancara dengan Manager Safety, pada Tanggal 2 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.

⁷⁰ *Ibid.*

⁷¹ Wawancara dengan Staff divisi Aircraft Maintenance, pada Tanggal 15 Mei 2008, diizinkan untuk dikutip

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, terlihat bahwa meskipun koordinasi dari manajemen tertinggi telah dilakukan, namun hal ini tidak membawa pengaruh besar bagi terciptanya keselamatan penerbangan. Kesadaran dari para pegawai sendiri untuk mendisiplinkan diri mereka dalam melakukan pekerjaan merupakan hal yang lebih berpengaruh.

2. Persepsi Pegawai terhadap Subdimensi Tindakan Manajerial Pimpinan

Salah satu bentuk perwujudan dari komitmen pimpinan dan usaha-usaha dalam menciptakan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) adalah dengan melakukan tindakan manajerial. Tindakan manajerial pimpinan dapat dilakukan dengan membuat suatu usaha konkrit (seperti berperan sebagai penghubung (peran antar pribadi dalam organisasi), memonitor (peran informasional), dan sebagai negosiator (peran memutuskan).⁷² Selain terkait dengan usaha-usaha konkrit tersebut, pimpinan perusahaan juga harus dapat mengatur ketersediaan dana dan peralatan karena selain sumber daya manusia, kedua hal ini merupakan sumber daya utama yang juga diperlukan dalam mendukung terciptanya keselamatan dan kesehatan kerja yang optimal termasuk pada aspek keselamatan penerbangan. Analisis mengenai dimensi tindakan manajerial pimpinan, selanjutnya akan diuraikan dibawah ini:

⁷² James A.F Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert JR, *Op.Cit.*, hlm.14-15.

Tabel IV.6
JAWABAN PEGAWAI DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI TINDAKAN MANAJERIAL PIMPINAN
(n=32)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Terlihat bahwa pimpinan memiliki usaha-usaha konkrit dalam meningkatkan keselamatan penerbangan	10 (31,3%)	18 (56,3%)	4 (12,5%)		32 (100%)
2. Adanya penyediaan dana yang memadai untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan	7 (21,9%)	17 (53,1%)	8 (25%)		32 (100%)
3. Adanya penyediaan peralatan yang memadai untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan.	11 (34,4%)	15 (46,9%)	5 (15,6%)	1 (3,1%)	32 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi diatas, mayoritas responden menjawab setuju terhadap masing-masing indikator yang digunakan dalam dimensi tindakan manajerial pimpinan. Dimana dari persebaran frekuensi pada indikator pertama terlihat bahwa 10 orang responden atau 31,3% menjawab sangat setuju, 18 responden atau 56,3% menjawab setuju, dan 4 orang responden atau 12,5% menjawab tidak setuju. Tingginya frekuensi pada kategori setuju menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, pimpinan perusahaan atau president director Merpati memiliki usaha-usaha konkrit dalam meningkatkan keselamatan penerbangan.

Dari segi struktural, usaha konkrit tersebut terlihat dari pembagian job description antar bagian dalam satu divisi yang spesifik sehingga pertanggungjawaban permasalahan dalam perusahaan khususnya menyangkut keselamatan penerbangan menjadi lebih jelas. Berdasarkan hasil wawancara

mendalam, seorang informan menyatakan bahwa ”*Dalam divisi Aviation Safety terdapat tiga manajer, yaitu manajer safety, manager human resource and quality control, dan manajer security*”.⁷³ Pembagian tersebut dilakukan agar dari masing-masing bagian dalam divisi tersebut dapat melakukan kontrol lebih akurat lagi terhadap spesifikasi tugasnya dan masukan untuk peningkatan strategi keselamatan penerbangan menjadi lebih akurat dan berkualitas.

Sedangkan pada indikator kedua, frekuensi terbesar ada pada kategori setuju yaitu sebesar 53,1% atau sebanyak 17 responden, sedangkan kategori lainnya yaitu sangat setuju dipilih oleh 7 orang responden atau sebesar 21,9%, dan 8 orang responden atau sebesar 25% menjawab tidak setuju. Besarnya persentase jawaban kategori setuju yaitu sebesar 53,1% atau sebanyak 17 responden menunjukkan bahwa mayoritas pegawai divisi *Aircraft Maintenance* menyatakan setuju terhadap adanya penyediaan dana yang memadai untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan. Meskipun ada juga sebagian kecil pegawai sebesar 25% menyatakan tidak setuju terhadap penyediaan dana yang memadai untuk penerbangan.

Pada indikator ketiga, tabel distribusi frekuensi diatas memperlihatkan bahwa 11 reponden atau sebesar 34,4% menyatakan sangat setuju, 15 responden atau sebesar 46,9% menyatakan setuju, sebanyak 5 responden atau sebesar 15,6% menjawab tidak setuju, dan 1 orang responden atau sebesar 3,1% menjawab tidak setuju. Data tersebut menunjukkan bahwa frekuensi jawaban pada kategori sangat setuju dan setuju sangatlah tinggi dan ini membuktikan bahwa menurut Sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, PT.Merpati telah menyediakan peralatan

⁷³ Wawancara dengan Manager Safety, pada Tanggal 2 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.

yang memadai untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan. Namun demikian, masih juga terdapat jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju dari responden divisi ini, hal ini membuktikan pula bahwa menurut sebagian kecil pegawai, PT.Merpati masih belum menyediakan peralatan yang sangat memadai untuk menyokong kegiatan operasional penerbangan, hal ini dimungkinkan karena adanya implikasi dari jawaban responden yang menyatakan adanya penyediaan dana yang kurang maksimal dari perusahaan untuk masalah penerbangan.

Tabel IV.7
JAWABAN PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW TERHADAP
SUBDIMENSI TINDAKAN MANAJERIAL PIMPINAN
(n=66)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Terlihat bahwa pimpinan memiliki usaha-usaha konkrit dalam meningkatkan keselamatan penerbangan	16 (24,2 %)	45 (68,2%)	5 (7,6 %)		66 (100%)
2. Adanya penyediaan dana yang memadai untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan	11 (16,7%)	35 (53%)	18 (27,3%)	2 (3%)	66 (100%)
3. Adanya penyediaan peralatan yang memadai untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan	12 (18,2%)	44 (66,7%)	10 (15,2%)		66 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Berdasarkan tabel IV.9, pada indikator pertama terlihat bahwa pilihan jawaban terbanyak ada pada kategori setuju dan sangat setuju, dimana 16 responden atau sebesar 24,2% menjawab sangat setuju, dan sebanyak 45 responden atau sebesar 68,2% menjawab setuju, sedangkan pilihan jawaban tidak setuju memiliki frekuensi paling kecil yaitu sebesar 7,6% atau sebanyak 5 orang penjawab. Data tersebut

menunjukkan bahwa Pegawai divisi *Flight Crew* menilai bahwa pimpinan memiliki usaha-usaha konkrit dalam meningkatkan keselamatan penerbangan.

Sedangkan pada indikator kedua, dominasi jawaban ada pada kategori setuju dan tidak setuju. Persebaran frekuensi dalam indikator ini yaitu, sebanyak 11 responden atau 16,7% menjawab sangat setuju, 35 responden atau 53% menjawab setuju, 18 responden atau sebesar 27,3% menjawab tidak setuju, dan frekuensi terkecil sebanyak 2 reponden atau sebesar 3% menjawab sangat tidak setuju. Jumlah frekuensi yang cukup besar pada kategori jawaban setuju yaitu diatas 50% menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Flight Crew*, PT. Merpati telah melakukan penyediaan dana yang memadai untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan, namun demikian sebagian kecil pegawai yang memilih kategori tidak setuju dan setuju masih melihat bahwa penyediaan dana untuk meningkatkan keselamatan penerbangan masih kurang memadai. hal ini dimungkinkan karena menurut hasil wawancara dengan manager safety Merpati:

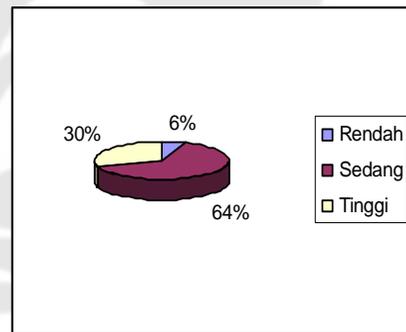
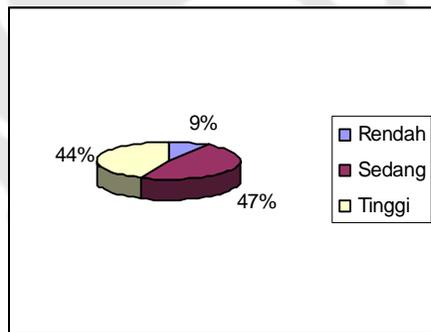
” ...Kendala yang dihadapi saat ini, menyakut masalah financial yaitu masalah kenaikan harga aftar, dan saya rasa semua penerbangan juga merasakan hal yang sama, terutama penerbangan swasta, namun karena kami perusahaan BUMN kita tetap ada dana, namun kita juga tetap memanage semuanya dengan baik”.⁷⁴

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, pendapat pegawai tidak setuju dan sangat tidak setuju dapat muncul karena implikasi dari masalah financial perusahaan, meskipun hal tersebut tidak menimbulkan masalah bagi perusahaan namun hal tersebut dapat memunculkan persepsi dari pegawai yang cenderung negatif.

⁷⁴ Wawancara dengan Manager Safety, pada Tanggal 2 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.

Pada indikator ketiga, frekuensi terbesar ada pada kategori setuju sebesar 66,7% atau sebanyak 44 responden, dan kategori lainnya sebesar 18,2% atau sebanyak 12 responden menjawab sangat setuju, terakhir sebesar 15,2% atau sebanyak 10 responden menyatakan tidak setuju. Mayoritas jawaban pada kategori setuju dan sangat setuju, menunjukkan bahwa menurut divisi *Flight crew*, penyediaan peralatan untuk meningkatkan aspek keselamatan penerbangan di PT.Merpati sudah memadai.

Setelah diuraikan diatas mengenai jawaban responden, selanjutnya akan ditarik kesimpulan mengenai persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap dimensi tindakan manajerial pimpinan.



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Grafik IV.7
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI TINDAKAN
MANAJERIAL PIMPINAN

Grafik IV.8
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI FLIGHT CREW
TERHADAP SUBDIMENSI
TINDAKAN MANAJERIAL
PIMPINAN

Grafik IV.7 menunjukkan bahwa sebesar 44% atau sebanyak 14 responden divisi *Aircraft Maintenance* tergolong kategori tinggi, sedangkan besar persepsi yang tergolong kategori sedang sebesar 47% atau sebanyak 15 reponden, dan yang tergolong kategori rendah sebesar 9% atau sebanyak 4 responden. Kemudian pada

grafik IV.8 menunjukkan bahwa sebesar 30% atau sebanyak 20 responden tergolong kedalam kategori tinggi, sedangkan yang tergolong kategori sedang sebesar 64% atau sebanyak 42 responden, dan yang tergolong kategori rendah sebesar 6% atau sebanyak 4 responden

Nilai persentase pada kategori tinggi dari kedua divisi menunjukkan bahwa tindakan manajerial pimpinan dirasakan membawa pengaruh positif bagi perwujudan keselamatan penerbangan PT.Merpati, Sehingga tindakan manajerial pimpinan harus mampu mengatur dan mengontrol semua faktor-faktor seperti penyediaan dana, peralatan dan tindakan-tindakan lain yang berpengaruh, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap aspek keselamatan penerbangan, karena tindakan manajerial dari pimpinan akan sangat mempengaruhi apakah penerapan K3 keselamatan penerbangan dapat berjalan dengan optimal atau tidak. Contohnya jika salah satu faktor, seperti penyediaan dana kurang memadai, maka kualitas penyediaan faktor lainnya (seperti peralatan kerja dan pelatihan) juga akan menjadi tidak maksimal, sehingga pada akhirnya kualitas keselamatan penerbangan menjadi taruhan. Untuk menghindari hal-hal seperti itu, tindakan manajerial pimpinan memang sangat diperlukan.

Namun meskipun demikian, persentase pada kategori sedang sebesar 47% atau sebanyak 15 responden pada divisi *Aircraft Maintenance* dan sebesar 64% atau sebanyak 42 responden pada divisi *Flight Crew*, menunjukkan bahwa meskipun tindakan manajerial sangat penting untuk dilakukan secara intensif, namun di Merpati tindakan tersebut pengaruhnya tidak terlalu besar, khususnya mengenai

penyediaan dana dan peralatan, berikut hasil kutipan dengan manager safety

PT.Merpati:

“... Kalau Merpati kan BUMN, jadi kalau masalah dana, selain dari hasil profit, kita sudah disediakan oleh pemerintah, sehingga walaupun harga aftar naik dan anggaran lainnya juga bertambah, operasional perusahaan tetap harus berjalan, mungkin kalau dipenerbangan swasta kondisinya akan berbeda karena mereka sangat tergantung pemasukan atau laba perusahaan”.⁷⁵

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa tindakan manajerial dalam hal penyediaan dana di PT.Merpati tidak terlalu tergantung manajerial pimpinan. Namun meskipun demikian tindakan manajerial tersebut tetap perlu dilakukan secara optimal agar kegiatan operasional perusahaan tidak terganggu dan sinkronisasi kegiatan dalam mewujudkan aspek keselamatan penerbangan selalu tercapai.

Sementara itu pada kategori rendah terdapat sebesar 9% atau sebanyak 4 responden pada divisi *Aircraft Maintenance* dan sebesar 6% atau sebanyak 4 responden pada divisi *Flight Crew*. Meskipun presentase pada kategori rendah sangat kecil, namun hal tersebut mengindikasikan bahwa beberapa pegawai dari kedua divisi masih ada yang merasakan bahwa tindakan manajerial pimpinan masih belum optimal dalam membuat suatu usaha peningkatan keselamatan penerbangan, usaha penyediaan dana, dan penyediaan peralatan yang memadai. Hal tersebut membuktikan bahwa meskipun Merpati merupakan perusahaan penerbangan BUMN, namun pihak manajemen tidak perlu terlalu bergantung kepada anggaran pemerintah untuk menunjang operasional perusahaan, dan sedapat mungkin efisiensi pengelolaan manajemen perusahaan harus lebih ditingkatkan lagi agar perusahaan

⁷⁵ Wawancara dengan Manager Safety, pada Tanggal 2 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.

dapat mengusahakan secara mandiri kegiatan operasional perusahaan sehingga dapat menunjang terciptanya keselamatan penerbangan secara optimal.

3. Persepsi Pegawai terhadap Subdimensi Kebijakan K3

Tabel IV.8
JAWABAN PEGAWAI DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI KEBIJAKAN K3
(n=32)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. PT.Merpati telah memiliki kebijakan formal keselamatan penerbangan	16 (50%)	16 (50%)			32 (100%)
2. Setiap kebijakan disosialisasikan kepada divisi terkait	8 (25%)	20 (62,5%)	4 (12,5%)		32 (100%)
3. Terdapat peninjauan ulang secara berkala terhadap setiap kebijakan	5 (15,6%)	21 (65,6%)	6 (18,8%)		32 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Berdasarkan tabel IV.10, pada indikator pertama sebanyak 16 responden atau sebesar 50% pegawai menjawab sangat setuju, dan frekuensi kategori setuju juga sebanyak 16 responden atau sebesar 50%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai divisi *Aircraft Maintenance* mengetahui adanya kebijakan formal keselamatan penerbangan di PT. Merpati Nusantara Airlines. Berdasarkan persyaratan OHSAS 18001 dinyatakan juga bahwa harus ada kebijakan yang disahkan oleh manajemen puncak, yang secara jelas memberikan kerangka sasaran K3 dan komitmen dalam memperbaiki kinerja K3.⁷⁶ Hal ini senada dengan pernyataan dari informan yang mengatakan bahwa "...Semua pegawai teknisi di cengkareng pasti harus mengetahui

⁷⁶ Rudi Suardi, *Op.Cit.*, hlm.48.

adanya kebijakan keselamatan penerbangan perusahaan, bahkan dari pertama kali mereka diterima kerja disini...”.⁷⁷

Pada indikator kedua mengenai sosialisasi kebijakan kepada divisi terkait, terlihat bahwa sejumlah 8 responden atau sebesar 25% menyatakan sangat setuju, 20 responden atau sebesar 62,5% menjawab setuju, dan sebanyak 4 orang responden atau sebesar 12,5% menjawab tidak setuju. Besarnya persentase jawaban sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa mayoritas pegawai divisi *Aircraft Maintenance* melihat adanya sosialisai kebijakan keselamatan penerbangan kepada divisi terkait. Namun demikian, juga terdapat sebesar 12,5% responden yang memandang bahwa sosialisasi kebijakan masih kurang dilakukan secara merata terhadap pegawai.

Pada indikator ketiga mengenai terdapat peninjauan ulang secara berkala terhadap setiap kebijakan, sebanyak 5 responden atau 15,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 21 responden atau 65,6% menjawab setuju dan sebanyak 6 responden atau 18,8% menjawab tidak setuju. Tingginya frekuensi kategori setuju menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, di PT.Merpati terdapat peninjauan ulang secara berkala terhadap setiap kebijakan K3, namun kategori tidak setuju menunjukkan terdapat sebagian kecil pegawai yang menyatakan bahwa peninjauan ulang terhadap setiap kebijakan masih belum optimal dilakukan, sehingga kurang menjawab perubahan yang terjadi dilapangan. Pentingnya dilakukan peninjauan ulang terhadap kebijakan K3 untuk memastikan

⁷⁷ Wawancara dengan Manager Safety, pada Tanggal 2 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.

apakah kebijakan K3 yang dipakai masih relevan dan sesuai dengan perusahaan, hal tersebut juga penting dilakukan untuk menyesuaikan kebijakan dengan perubahan peraturan, dan perubahan kondisi organisasi yang baru.

Tabel IV.9
JAWABAN PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW TERHADAP
SUBDIMENSI KEBIJAKAN K3
(n=66)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. PT.Merpati telah memiliki kebijakan formal keselamatan penerbangan	28 (42,4 %)	38 (57,6%)			66 (100%)
2. Setiap kebijakan disosialisasikan kepada divisi terkait	19 (28,8%)	42 (63,6%)	5 (7,6%)		66 (100%)
3. Terdapat peninjauan ulang secara berkala terhadap setiap kebijakan	13 (19,7%)	46 (69,7%)	7 (10,6%)		66 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

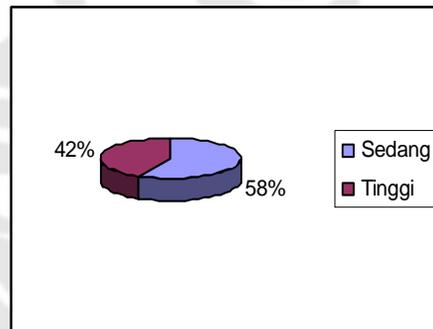
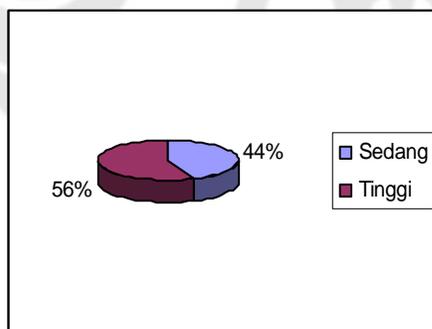
Berdasarkan tabel IV.11 terlihat bahwa pada indikator pertama sebanyak 28 responden atau 42,4% menjawab sangat setuju, dan 38 responden atau 57,6% menjawab setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai divisi *Flight Crew* mengetahui adanya kebijakan formal keselamatan penerbangan yang dimiliki oleh PT.Merpati.

Pada indikator kedua terlihat bahwa 19 responden atau 28,8% menjawab sangat setuju, 42 responden atau 63,6% menjawab setuju, dan 5 orang responden atau sebesar 7,6% menyatakan tidak setuju. Hasil ini menunjukkan, mayoritas pegawai divisi *flight crew* setuju bahwa setiap kebijakan K3 disosialisasikan kepada divisi terkait. Sosialisasi kebijakan K3 sangat penting karena keberhasilan implementasi

K3 aspek keselamatan penerbangan dipengaruhi oleh semua pihak dalam perusahaan termasuk pegawai.

Pada indikator ketiga, terlihat bahwa sebanyak 13 responden atau sebesar 19,7% menjawab sangat setuju, sebanyak 46 responden atau 69,7% menjawab setuju, dan sebanyak 7 responden atau sebesar 10,6% menjawab tidak setuju. Data tersebut menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew*, di PT.Merpati terdapat peninjauan ulang secara berkala terhadap setiap kebijakan K3. Peninjauan tersebut biasanya dilakukan berdasarkan perubahan peraturan atau karena adanya permasalahan-permasalahan baru dalam aspek keselamatan penerbangan.

Setelah diuraikan diatas mengenai jawaban responden, selanjutnya akan ditarik kesimpulan mengenai persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap dimensi Kebijakan K3.



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Grafik IV.9
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI
KEBIJAKAN K3

Grafik IV. 10
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI FLIGHTCREW
TERHADAP SUBDIMENSI
KEBIJAKAN K3

Grafik IV.9 menunjukkan bahwa persentase persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* yang tergolong kategori tinggi yaitu sebesar 56% atau sebanyak 18 pegawai, sedangkan persentase persepsi pegawai yang tergolong kategori sedang

sebesar 44% atau sebanyak 14 pegawai. Sedangkan pada Grafik IV.10 terlihat bahwa sebesar 42% atau sebanyak 28 pegawai divisi *Flight Crew* memiliki persepsi yang tergolong kedalam kategori tinggi, dan persentase pegawai yang memiliki persepsi kategori sedang sebesar 58% atau sebanyak 38 orang pegawai.

Persentase pada kategori tinggi menunjukkan bahwa persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap ketiga indikator pengukuran yaitu adanya kebijakan formal K3 aspek keselamatan penerbangan, sosialisasi kebijakan kepada divisi terkait, dan indikator peninjauan ulang secara berkala terhadap setiap kebijakan K3 adalah tinggi. Pentingnya suatu perusahaan memiliki kebijakan K3 juga diisyaratkan dalam OHSAS 18001, dimana kebijakan K3 merupakan arahan dan prinsip dasar dalam segala aktivitas di organisasi, kebijakan K3 juga harus dibuat dan disahkan oleh manajemen puncak dengan susunan kebijakan yang konsisten terhadap kebijakan bisnis organisasi. Demikian halnya di PT.Merpati, kebijakan K3 dibuat dan disahkan oleh direktur utama dan General Manager Divisi Aviation Safety, dimana kebijakan tersebut menjadi dasar acuan dalam implementasi kebijakan K3 termasuk untuk aspek keselamatan penerbangan.

Sedangkan pada kategori sedang, yaitu sebesar 44% dari divisi *Aircraft Maintenance* dan 58% dari divisi *Flight Crew* menunjukkan bahwa pegawai divisi *Aircraft Maintenance* memiliki pandangan bahwa PT.Merpati telah memiliki kebijakan formal K3, telah melakukan sosialisasi kebijakan K3, dan telah melakukan peninjauan ulang terhadap kebijakan K3, namun hal tersebut tidak terlalu besar dampaknya terhadap terwujudnya keselamatan penerbangan. Sementara persentase sebesar 58% dari divisi *Flight Crew* menunjukkan dengan adanya kebijakan formal

di PT.Merpati, sosialisasi kebijakan K3, dan peninjauan ulang terhadap kebijakan K3, memberikan pengaruh yang besar dan positif terhadap terciptanya keselamatan penerbangan pada PT.Merpati.

4. Persepsi Pegawai terhadap Subdimensi Peraturan K3

Tabel IV.10
JAWABAN PEGAWAI DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI PERATURAN K3
(n=32)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Terdapat prosedur kerja/ SOP yang relevan dalam mewujudkan keselamatan kerja dalam penerbangan	14 (43,8%)	18 (56,3%)			32 (100%)
2. Prosedur kerja yang ada mampu mengantisipasi resiko yang mungkin terjadi terkait keselamatan penerbangan	12 (37,5%)	19 (59,4%)	1 (3,1 %)		32 (100%)
3. Terdapat prosedur perawatan yang intensif terhadap bagian-bagian badan pesawat	22 (68,8%)	10 (31,3%)			32 (100%)
4. Terdapat perawatan yang intensif terhadap bagian-bagian mesin pesawat	20 (62,5%)	12 (37,5%)			32 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

Tabel 1V.12 diatas, menunjukkan bahwa pada indikator pertama yaitu terdapat prosedur kerja/ SOP yang relevan dalam mewujudkan keselamatan kerja dalam penerbangan, sebanyak 14 reponden atau 43,8% pegawai menjawab sangat setuju, dan sebanyak 18 responden atau sebesar 56,3% menjawab setuju. Hal ini membuktikan bahwa seluruh pegawai divisi *Aircraft Maintenance* menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap indikator yang menyatakan bahwa terdapat

prosedur kerja/ SOP yang relevan dalam mewujudkan keselamatan kerja dalam penerbangan. Para pegawai teknisi bahkan harus menguasai secara detail, prosedur kerja atau *standart operating system* (SOP) tersebut ketika masih training.

Pada indikator kedua, distribusi frekuensinya yaitu sebanyak 12 responden atau 37,5% menyatakan sangat setuju, 19 responden atau 59,4% menyatakan setuju, dan sebanyak 1 responden atau 3,1% pegawai menyatakan tidak setuju terhadap adanya prosedur kerja yang mampu mengantisipasi resiko yang mungkin terjadi terkait keselamatan penerbangan. Namun demikian frekuensi pada kategori sangat setuju dan setuju sebesar 96,9% atau sejumlah 31 responden menunjukkan bahwa mayoritas pegawai divisi *Aircraft Maintenance* menyatakan bahwa prosedur kerja yang ada mampu mengantisipasi resiko yang mungkin terjadi terkait keselamatan penerbangan.

Pada indikator ketiga, sebanyak 22 responden atau sebesar 68,8% menjawab sangat setuju, dan sebanyak 10 responden atau sebesar 31,3% menjawab setuju bahwa terdapat prosedur perawatan yang intensif terhadap bagian-bagian badan pesawat. Pada indikator keempat sebanyak 20 responden atau sebesar 62,5% menyatakan sangat setuju, dan 12 responden atau sebesar 37,5% pegawai menyatakan setuju. Hasil jawaban pada indikator ketiga dan keempat, dimana responden hanya menjawab pada kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa PT.Merpati telah memiliki prosedur perawatan yang intensif terhadap bagian-bagian badan dan mesin pesawat. Menurut Manajer Safety, PT. Merpati memiliki prosedur pemeliharaan dan perawatan pesawat yang diarsipkan di dalam line

maintenance procedure, dimana semua teknisi harus mengetahui dan menguasai semua prosedur yang ada di dalam buku pedoman tersebut.

Tabel IV.11
JAWABAN PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW TERHADAP SUBDIMENSI
PERATURAN K3
(n=66)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Terdapat prosedur kerja/ SOP yang relevan dalam mewujudkan keselamatan kerja dalam penerbangan	23 (34,8 %)	43 (65,2%)			66 (100%)
2. Prosedur kerja yang ada mampu mengantisipasi resiko yang mungkin terjadi terkait keselamatan penerbangan	27 (40,9%)	38 (57,6%)	1 (1,5%)		66 (100%)
3. Terdapat prosedur perawatan yang intensif terhadap bagian-bagian badan pesawat	28 (42,4%)	36 (54,5%)	2 (3%)		66 (100%)
4. Terdapat prosedur perawatan yang intensif terhadap bagian-bagian mesin pesawat	28 (42,4%)	36 (54,5%)	2 (3%)		66 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008

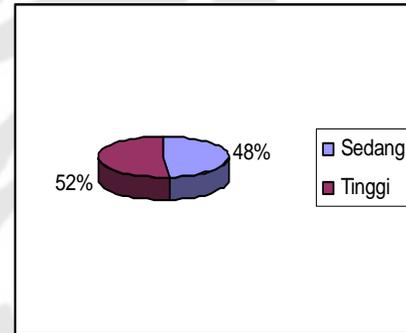
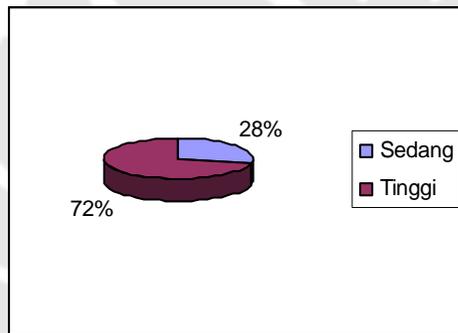
Tabel 1V.13 diatas, menunjukkan bahwa pada indikator, terdapat prosedur kerja/ SOP yang relevan dalam mewujudkan keselamatan kerja dalam penerbangan, sebanyak 23 responden atau 34,8% pegawai menjawab sangat setuju, dan sebanyak 43 responden atau sebesar 65,2% menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew* di PT.Merpati terdapat prosedur kerja/ SOP yang relevan dalam mewujudkan keselamatan kerja dalam penerbangan. divisi *Flight Crew* sendiri memiliki prosedur kerja atau *standart operating system (SOP)* yang harus dipahami dan dikuasai dengan seksama, karena hal ini sangat berpengaruh besar terhadap pengoperasian pesawat terbang.

Pada indikator kedua, sebanyak 27 responden atau 40,9% menjawab sangat setuju, 38 responden atau 57,6% menjawab setuju, dan sebanyak 1 responden atau 3,1% pegawai menjawab tidak setuju bahwa perusahaan telah memiliki prosedur kerja yang mampu mengantisipasi resiko yang mungkin terjadi terkait keselamatan penerbangan. Namun demikian besarnya frekuensi pada kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa mayoritas pegawai divisi *Flight Crew* menyatakan bahwa prosedur kerja yang ada mampu mengantisipasi resiko yang mungkin terjadi terkait keselamatan penerbangan. Menurut Captain Rilo Nauli Raja, antisipasi resiko dalam penerbangan, sangatlah penting karena sedikit saja muncul resiko dalam penerbangan, maka keselamatan para penumpang juga turut dipertaruhkan.

Pada indikator ketiga, sebanyak 28 responden atau sebesar 42,4% menjawab sangat setuju, sebanyak 36 responden atau sebesar 54,5% menjawab setuju, dan sebanyak 2 responden atau 3% pegawai menjawab tidak setuju. Besarnya persentase jawaban sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa terdapat prosedur perawatan yang intensif terhadap bagian-bagian badan pesawat. Pada indikator keempat sebanyak 28 responden atau sebesar 42,4% menjawab sangat setuju, sebanyak 36 responden atau sebesar 54,5% menjawab setuju, dan sebanyak 2 responden atau 3% pegawai menjawab tidak setuju. Hasil jawaban pada indikator ketiga dan keempat, menunjukkan bahwa menurut divisi *Flight Crew*, PT.Merpati telah memiliki prosedur perawatan yang intensif terhadap bagian-bagian badan dan mesin pesawat. Menurut Manajer Safety, prosedur pemeliharaan dan perawatan pesawat atau line maintenance procedure juga diketahui oleh para awak pesawat, dimana hal tersebut perlu dilakukan agar koordinasi antara awak pesawat dan teknisi semakin baik.

Namun demikian masih terdapat pula sejumlah kecil pegawai yang menjawab tidak setuju, hal tersebut mencerminkan bahwa sebagian kecil pegawai tersebut masih belum melihat adanya prosedur perawatan pesawat yang intensif dalam perusahaan, sehingga diperlukan analisis kembali terhadap prosedur yang ada untuk memastikan apakah prosedur perawatan pesawat masih efektif atau tidak.

Setelah diuraikan diatas mengenai jawaban responden, selanjutnya akan ditarik kesimpulan mengenai persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap dimensi peraturan K3.



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Grafik IV.11
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI
PERATURAN K3

Grafik IV. 12
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI FLIGHTCREW
TERHADAP SUBDIMENSI
PERATURAN K3

Grafik IV.11 menunjukkan bahwa sebesar 72% pegawai atau sebanyak 23 reponden tergolong kategori tinggi dan sebesar 28% atau 9 responden divisi *Aircraft Maintenance* memiliki persepsi yang tergolong kedalam kategori sedang. Pada grafik IV.12 terlihat sebesar 52% atau sebanyak 34 pegawai *flight Crew* memiliki

persepsi yang tergolong kedalam kategori tinggi, pegawai yang memiliki persepsi dengan kategori sedang sebesar 48% atau hanya 32 orang responden.

Besarnya persentase kategori tinggi pada kedua divisi menunjukkan bahwa keempat indikator yang diukur telah benar-benar diimplementasikan di PT.Merpati, selain itu tingginya persepsi dari kedua divisi timbul karena PT.Merpati memang telah memiliki peraturan yang diperlukan dalam menunjang keselamatan kerja para pegawai di dunia penerbangan. Hal ini senada dengan pernyataan manajer safety sebagai berikut:

”Standar yang digunakan di Merpati yaitu CSAR (Civil Aviation Safety Regulation) yaitu standar nasional Airlines di Indonesia yang merupakan hasil ratifikasi dari ANNEX yang dikeluarkan oleh PBB untuk seluruh penerbangan yang berlaku di semua negara di dunia. CASR nantinya diratifikasi lagi oleh perusahaan untuk dijadikan pedoman dalam membuat peraturan atau prosedur kerja perusahaan Merpati”.⁷⁸

Sedangkan kategori sedang, pada kedua divisi, dengan persentase yang tidak terlalu besar mengindikasikan bahwa meskipun PT. Merpati telah menggunakan standar penerbangan yang telah diisyaratkan dari lembaga internasional maupun nasional, namun pada implementasinya, prosedur kerja yang ada belum memberikan pengaruh yang sangat besar dalam mewujudkan keselamatan penerbangan, namun meskipun demikian prosedur kerja yang ada telah mampu memberikan standar keselamatan yang diperlukan bagi para awak dan penumpang.

⁷⁸ *Ibid.*

5. Persepsi Pegawai terhadap Subdimensi Keamanan Bekerja

Tabel IV.12
JAWABAN PEGAWAI DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI KEAMANAN BEKERJA
(n=32)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Terdapat standar kepatuhan kerja (seperti: ada sanksi bila lalai menjalankan prosedur kerja)	13 (40,6%)	17 (53,1%)	2 (6,3%)		32 (100%)
2. Adanya perawatan peralatan kerja ruang cockpit secara berkala	18 (56,3%)	12 (37,5%)	2 (6,3%)		32 (100%)
3. Tersedia peralatan kerja yang menjamin keselamatan para pekerja di dalam pesawat	21 (65,6%)	11 (34,3%)			32 (100%)
4. Adanya kecukupan peralatan yang menjamin keselamatan para penumpang di cabin pesawat	20 (62,5%)	12 (37,5%)			32 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Berdasarkan tabel IV.14, distribusi frekuensi pada indikator pertama yaitu sebanyak 13 responden atau 40,6% menjawab sangat setuju, 17 responden atau sebesar 53,1% menjawab setuju, dan sebanyak 2 responden atau sebesar 6,3% menjawab tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa divisi *Aircraft Maintenance* PT.Merpati telah memiliki standar kepatuhan kerja agar para pegawai selalu disiplin dalam menjalankan prosedur kerja. Pada indikator kedua, sebanyak 18 responden atau 56,3% menjawab sangat setuju, 12 responden atau sebesar 37,5% menjawab setuju, dan sebanyak 2 responden atau sebesar 6,3% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa perawatan peralatan kerja ruang cockpit dilakukan secara berkala. Namun sebesar 6,3%

pegawai yang menjawab tidak setuju mengindikasikan bahwa perawatan peralatan kerja ruang cockpit masih belum optimal.

Demikian halnya pada indikator ketiga, dimana frekuensi jawaban sangat setuju dan setuju sebesar 65,6% atau 21 responden dan 34,3% atau 11 responden menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, PT.Merpati telah memiliki peralatan kerja yang menjamin keselamatan para pekerja di dalam pesawat. Indikator keempat menunjukkan sebanyak 20 responden atau 62,5% menjawab sangat setuju dan 12 responden atau 37,5% menjawab setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, PT.Merpati telah memiliki kecukupan peralatan yang menjamin keselamatan para penumpang di cabin pesawat.

Tabel IV.13
JAWABAN PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW TERHADAP
SUBDIMENSI KEAMANAN BEKERJA
(n=66)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Terdapat standar kepatuhan kerja (seperti: ada sanksi bila lalai menjalankan prosedur kerja)	20 (30,3 %)	38 (57,6%)	8 (12,1 %)		66 (100%)
2. Adanya perawatan peralatan kerja ruang cockpit secara berkala	24 (36,4%)	40 (60,6%)	2 (3%)		66 (100%)
3. Tersedia peralatan kerja yang menjamin keselamatan para pekerja di dalam pesawat	26 (39,4%)	40 (60,6%)			66 (100%)
4. Adanya kecukupan peralatan yang menjamin keselamatan para penumpang di cabin pesawat	24 (36,4 %)	42 (63,6%)			66 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

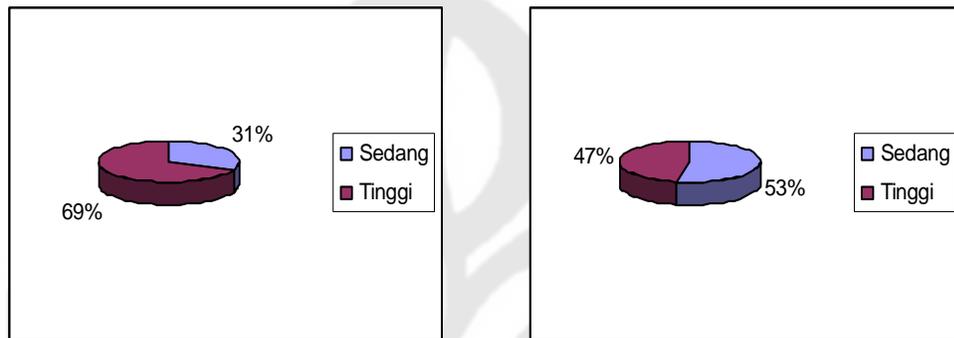
Tabel IV.15 diatas menunjukkan bahwa Pada indikator pertama, sebanyak 20 responden atau 30,3% menjawab sangat setuju, 38 responden atau sebesar 57,6% menjawab setuju, dan sebanyak 8 responden atau sebesar 12,1% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi kategori sangat setuju dan setuju sebesar 87,9% menunjukkan bahwa divisi *Flight Crew* PT.Merpati, telah memiliki standar kepatuhan kerja, dimana standar ini dibuat agar para pegawai dapat lebih disiplin dalam menjalankan prosedur kerja yang ada, namun menurut Captain Rilo Nauli Raja, tanpa adanya standar kepatuhan kerja, seharusnya semua crew pesawat harus disiplin, karena semua itu terkait dengan keselamatan penumpang juga.

Pada indikator kedua, sebanyak 24 responden atau 36,4% menjawab sangat setuju, 40 responden atau sebesar 60,6% menjawab setuju, dan sebanyak 2 responden atau sebesar 3% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi sangat setuju dan setuju sebesar 97% menunjukkan bahwa perawatan peralatan kerja ruang cockpit dilakukan secara berkala. Sementara hanya terdapat 3% responden yang menyatakan perawatan pesawat dilakukan tidak secara berkala.

Pada kategori ketiga, dimana frekuensi jawaban sangat setuju dan setuju sebesar 100 % atau 66 pegawai dengan perincian 39,4% atau 26 responden menjawab sangat setuju, dan 60,6% atau 40 responden menjawab setuju, menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew*, PT.Merpati telah memiliki peralatan kerja yang menjamin keselamatan para pekerja di dalam pesawat. Pada indikator keempat, sebanyak 24 responden atau 36,4% menjawab sangat setuju dan 42 responden atau 63,6% menjawab setuju, Hasil ini menunjukkan bahwa

menurut pegawai divisi *Flight Crew*, PT.Merpati telah memiliki kecukupan peralatan yang menjamin keselamatan para penumpang di cabin pesawat.

Setelah diuraikan diatas mengenai jawaban responden, selanjutnya akan ditarik kesimpulan mengenai persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap dimensi keamanan bekerja.



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Grafik IV.13
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI
KEAMANAN BEKERJA

Grafik IV. 14
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI FLIGHTCREW
TERHADAP SUBDIMENSI
KEAMANAN BEKERJA

Berdasarkan grafik IV.13 terlihat bahwa sebesar 69% pegawai atau sebanyak 22 responden divisi *Aircraft Maintenance* memiliki persepsi yang tergolong tinggi terhadap dimensi peraturan K3 dan yang memiliki persepsi dengan kategori sedang ialah sebanyak 31% atau sebanyak 10 responden. Persepsi pegawai divisi *Flight Crew* yang ditunjukkan oleh grafik IV.14, menunjukkan bahwa sebesar 47% atau sebanyak 31 pegawai memiliki persepsi yang tergolong kedalam kategori tinggi terhadap dimensi keamanan bekerja. Sedangkan sebesar 53% atau sebanyak 35 responden tergolong kedalam kategori sedang.

Berdasarkan temuan lapangan diatas, terlihat bahwa pada divisi Aircraftt Maintenance persentase pesepsi pegawai pada kategori tinggi cenderung lebih besar dibandingkan dengan kategori sedang, hal ini menunjukkan bahwa PT.Merpati telah menetapkan standar keamanan bekerja bagi para pegawainya yang tercakup di dalam SOP, selain itu Merpati juga sangat memperhatikan ketersediaan dan pemeliharaan peralatan kerja bagi para pegawai di dalam dan di luar pesawat, dan juga kecukupan serta pemeliharaan peralatan ruang cabin bagi para penumpang. Hal tersebut memberikan dampak positif bagi Merpati, dimana kondisi keamanan bekerja yang baik, mengantarkan Merpati mendapatkan kategori Aman yang diberikan oleh Departemen Perhubungan, dimana sejak Merpati berdiri, kategori penerbangan I yaitu kategori aman selalu diraih oleh maskapai penerbangan ini.

Sementara itu persentase persepsi pegawai divisi *Flight Crew* cenderung lebih besar pada kategori sedang yaitu sebesar 53%, hal ini menunjukkan bahwa peraturan dan segala ketersediaan serta pemeliharaan peralatan kerja yang mendukung keamanan bekerja dalam menciptakan keselamatan penerbangan memang telah memberikan dampak positif, namun hal tersebut masih dalam batas standar sesuai dengan aturan penerbangan yang berlaku. Belum ada penyediaan peralatan kerja yang dinilai sangat memberikan kontribusi yang besar atau dominan dalam mendukung keamanan bekerja.

6. Persepsi Pegawai terhadap Subdimensi Sosialisasi dan Penyebaran Informasi K3

Tabel IV.14
JAWABAN PEGAWAI DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE TERHADAP
DIMENSI SOSIALISASI DAN PENYEBARAN INFORMASI K3
(n=32)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Sosialisasi program K3 dilakukan secara berkala	8 (25%)	17 (53,1%)	7 (21,9%)		32 (100%)
2. Sosialisasi K3 keselamatan penerbangan dipandang bermanfaat dalam mewujudkan keselamatan penerbangan	15 (46,9%)	17 (53,1%)			32 (100%)
3. Setiap ada perubahan kebijakan K3 keselamatan penerbangan disosialisasikan terlebih dahulu	13 (40,6%)	13 (40,6%)	6 (18,8%)		32 (100%)
4. Setiap ada kegiatan atau masalah keselamatan penerbangan diberitahukan secara sistematis kepada pegawai terkait	14 (43,8%)	15 (46,9%)	3 (9,4%)		32 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Tabel IV.16 diatas menunjukkan bahwa pada indikator pertama, sebanyak 8 responden atau sebesar 25% menjawab sangat setuju, 17 responden atau sebesar 53,1% menjawab setuju, dan sebanyak 7 responden atau sebesar 21,9% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi kategori sangat setuju dan setuju yaitu sebanyak 78,1% menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, sosialisasi program K3 telah dilakukan secara berkala. Dimana sosialisasi dilakukan melalui tulisan maupun disampaikan secara lisan, secara tertulis sosialisasi K3 khususnya aspek keselamatan penerbangan dilakukan dengan

memajang spanduk, poster atau pamflet yang berisi himbauan mengenai pentingnya K3 termasuk dalam penerbangan.

Pada indikator kedua, sebanyak 15 responden atau 46,9% menjawab sangat setuju dan 17 responden atau sebesar 53,1% menjawab setuju, Frekuensi kategori sangat setuju dan setuju sebesar 100% menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, sosialisasi K3 keselamatan penerbangan telah bermanfaat dalam mewujudkan keselamatan penerbangan di PT.Merpati.

Pada kategori ketiga, sebesar 40,6% atau 13 responden menjawab sangat setuju, 40,6% atau 13 responden menjawab setuju, dan sebesar 18,8% atau sebanyak 6 responden menjawab tidak setuju, Frekuensi kategori sangat setuju dan setuju sebesar 81,2% menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, setiap ada perubahan kebijakan K3 keselamatan penerbangan dalam perusahaan, disosialisasikan terlebih dahulu kepada para pegawai.

Pada indikator keempat, sebanyak 14 responden atau 43,8% menjawab sangat setuju, sebanyak 15 responden atau 46,9% menjawab setuju, dan sebanyak 3 responden atau 9,4% menjawab tidak setuju. Nilai frekuensi kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, Setiap ada kegiatan atau masalah keselamatan penerbangan diberitahukan secara sistematis kepada pegawai terkait.

Tabel IV.15
JAWABAN PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW TERHADAP SUBDIMENSI
SOSIALISASI DAN PENYEBARAN INFORMASI K3
(n=66)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Sosialisasi program K3 dilakukan secara berkala	8 (12,1 %)	51 (77,3%)	7 (10,6 %)		66 (100%)
2. Sosialisasi K3 keselamatan penerbangan dipandang bermanfaat dalam mewujudkan keselamatan penerbangan	19 (28,8%)	46 (69,7%)	1 (1,5%)		66 (100%)
3. Setiap ada perubahan kebijakan K3 keselamatan penerbangan disosialisasikan terlebih dahulu	13 (19,7%)	47 (71,2%)	6 (9,1%)		66 (100%)
4. Setiap ada kegiatan atau masalah keselamatan penerbangan diberitahukan secara sistematis kepada pegawai terkait	18 (27,3 %)	41 (62,1%)	7 (10,6 %)		66 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

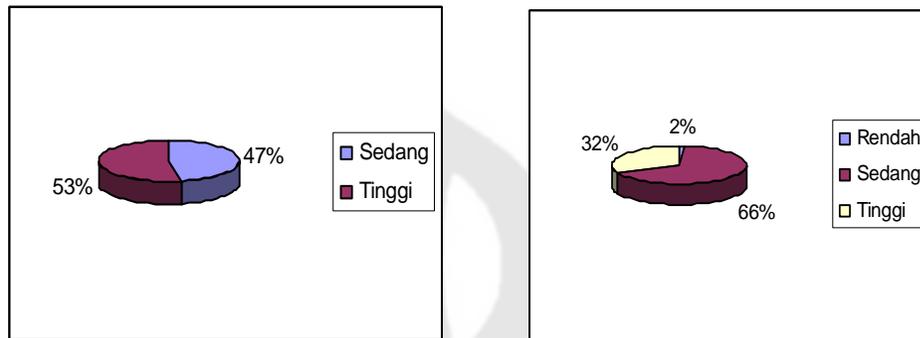
Berdasarkan tabel IV.17 diatas, terlihat bahwa pada indikator pertama, sebanyak 8 responden atau sebesar 12,1% menjawab sangat setuju, 51 responden atau sebesar 77,3% menjawab setuju, dan sebanyak 7 responden atau sebesar 10,96% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Flight Crew*, di PT.Merpati sosialisasi program K3 telah dilakukan secara berkala. Sosialisasi secara lisan disampaikan disela-sela rapat, pertemuan atau ketika sedang dilakukan pelatihan penerbangan, secara tertulis sosialisasi K3 dilakukan melalui spanduk, poster atau pamflet yang berisi himbauan mengenai pentingnya K3 termasuk dalam penerbangan.

Pada indikator kedua, sebanyak 19 responden atau 28,8% menjawab sangat setuju, sebanyak 46 responden atau sebesar 69,7% menjawab setuju, dan sebanyak 1 orang responden atau sebesar 1,5% responden menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew*, sosialisasi K3 keselamatan penerbangan telah bermanfaat dalam mewujudkan keselamatan penerbangan di PT.Merpati Nusantara Airlines. Sementara pada kategori tidak setuju sebesar 1,5%, menunjukkan bahwa hanya ada 1 orang yang memandang sosialisasi K3 yang dilakukan perusahaan masih kurang efektif.

Pada kategori ketiga, sebesar 19,7% atau 13 responden menjawab sangat setuju, 71,2% atau 47 responden menjawab setuju, dan sebesar 9,1% atau sebanyak 6 responden menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Flight Crew*, setiap ada perubahan kebijakan K3 keselamatan penerbangan dalam perusahaan, disosialisasikan terlebih dahulu kepada para pegawai.

Pada indikator keempat, sebanyak 18 responden atau 27,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 41 responden atau 62,1% menjawab setuju, dan sebanyak 7 responden atau 10,6% menjawab tidak setuju. Nilai frekuensi kategori sangat setuju dan setuju sebesar 89,4% menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Flight Crew*, Setiap ada kegiatan atau masalah keselamatan penerbangan diberitahukan secara sistematis kepada semua pegawai terkait.

Setelah diuraikan diatas mengenai jawaban responden, selanjutnya akan ditarik kesimpulan mengenai persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap dimensi sosialisasi dan penyebaran informasi K3.



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Grafik IV.15
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI SOSIALISASI
DAN PENYEBARAN INFORMASI K3

Grafik IV.16
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI FLIGHT CREW
TERHADAP SUBDIMENSI
SOSIALISASI DAN
PENYEBARAN INFORMASI K3

Berdasarkan grafik IV.15 terlihat bahwa sebesar 53% pegawai atau sebanyak 17 responden divisi *Aircraft Maintenance* memiliki persepsi yang tergolong kedalam kategori tinggi, sedangkan pegawai yang memiliki persepsi dengan kategori sedang yaitu sebesar 47% atau sebanyak 15 orang pegawai. Pada grafik IV.16 menunjukkan bahwa sebesar 66% atau sebanyak 21 orang pegawai divisi *Flight Crew* memiliki persepsi yang tergolong kategori tinggi, pegawai yang memiliki persepsi dengan kategori sedang sebesar 32% atau sebanyak 44 orang, dan sebesar 2% atau 1 responden memiliki persepsi yang tergolong kedalam kategori rendah.

Persentase kategori tinggi pada divisi *Aircraft Maintenance* cenderung lebih tinggi dibandingkan persentase pegawai dengan kategori sedang, hal ini

menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew*, sosialisasi dan penyebaran informasi K3 yang dilakukan di PT.Merpati sudah baik. Hal itu juga terlihat dari jawaban responden pada kedua divisi, dimana frekuensi kategori sangat setuju dan setuju memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan kategori tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan manajer safety,

”Sosialisasi K3 baik secara keseluruhan maupun untuk aspek keselamatan penerbangan dilakukan melalui Safety Education, baik melalui pelatihan terhadap crew maupun sosialisasi tertulis/ terdokumentasi dengan membuat pamflet atau spanduk yang mengingatkan akan pentingnya K3”.⁷⁹

Terkait dengan pemberitahuan kegiatan atau masalah keselamatan penerbangan yang terjadi di lapangan, pihak Aviation Safety selalu memberitahukan secara sistematis kepada semua pegawai, berikut hasil petikan wawancara mendalam dengan manager safety:

”Strategi khusus yang baru saja dikeluarkan oleh divisi Aviation Safety agar pemantauan terhadap kondisi keselamatan penerbangan di lapangan lebih optimal yaitu divisi Aviation Safety baru saja membuat SMS Center di kantor pusat yang dapat diakses langsung dari ponsel pribadi para pegawai untuk melaporkan kondisi-kondisi accidental yang terjadi di lapangan terutama yang terkait langsung dengan masalah-masalah penerbangan sehingga pemantauan terhadap kondisi penerbangan menjadi lebih up to date, bahkan kejadian kecil seperti oli tumpah di landasan juga dilaporkan ke sini.”⁸⁰

Berbeda dengan persepsi pegawai divisi *Flight Crew*, kategori sedang lebih besar persentasenya dibandingkan dengan kategori tinggi, dimana hal ini menunjukkan menurut pegawai divisi *Flight Crew*, sosialisasi yang dilakukan oleh pihak manajemen masih standar dan belum memberikan bentuk atau media

⁷⁹ Wawancara dengan Manager Safety, pada Tanggal 2 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.

⁸⁰ *Ibid.*

sosialisasi dengan terobosan baru. Kategori yang lebih ekstrim lagi yaitu kategori rendah sebesar 2% atau terdapat 1 orang pegawai yang memiliki persepsi rendah terhadap subdimensi sosialisasi dan penyebaran informasi, menunjukkan bahwa menurut sebagian kecil pegawai sosialisasi dan penyebaran informasi yang dilakukan memang masih belum optimal, hal ini diindikasikan juga melalui hasil wawancara dengan manajer safety diatas bahwa baru sistem *sms center* saja yang diandalkan untuk penyebaran informasi keadaan darurat dan itupun baru belakangan ini diluncurkan, masih belum ada alternatif lain dengan pemanfaat teknologi yang lebih canggih dan lebih akurat.

7. Persepsi Pegawai terhadap Subdimensi Pelatihan K3

Tabel IV.16
JAWABAN PEGAWAI DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI PELATIHAN K3
(n=32)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Perusahaan memberikan pelatihan kerja terkait keselamatan penerbangan secara berkala	17 (53,1%)	11 (34,4%)	4 (12,5%)		32 (100%)
2. Pelatihan didukung oleh sumber daya manusia yang memadai	16 (50%)	13 (40,6%)	3 (9,4%)		32 (100%)
3. Pelatihan didukung oleh fasilitas yang memadai	13 (40,6%)	15 (46,9%)	4 (12,5%)		32 (100%)
4. Materi pelatihan relevan untuk diterapkan di lapangan.	11 (34,3%)	19 (59,4%)	2 (6,3%)		32 (100%)
5. Pegawai merasakan manfaat dari pelatihan kerja terkait keselamatan penerbangan	17 (53,1%)	13 (40,6%)	2 (6,3%)		32 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Berdasarkan tabel IV.18, terlihat bahwa pada indikator pertama, sebanyak 17 responden atau sebesar 53,1% menjawab sangat setuju, 11 responden atau sebesar 34,4% menjawab setuju, dan sebanyak 4 responden atau sebesar 12,5% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, perusahaan memberikan pelatihan kerja terkait keselamatan penerbangan secara berkala. Hanya ada sejumlah 12,5% yang menilai bahwa pelatihan dilakukan tidak secara berkala.

Pada indikator kedua, sebanyak 16 responden atau 50% menjawab sangat setuju, sebanyak 13 responden atau sebesar 40,6% menjawab setuju, dan sebanyak 3 orang responden atau sebesar 9,4% responden menjawab tidak setuju. Frekuensi kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, Pelatihan keselamatan penerbangan yang diberikan oleh perusahaan melalui divisi aviation safety, telah didukung oleh sumber daya manusia yang memadai. Sedangkan pada kategori tidak setuju mencerminkan bahwa masih ada pegawai yang memandang bahwa pelatihan yang selama ini dilakukan belum sepenuhnya didukung oleh SDM yang memadai.

Pada kategori ketiga, sebesar 40,6% atau 13 responden menjawab sangat setuju, 46,9% atau 15 responden menjawab setuju, dan sebesar 12,5% atau sebanyak 4 responden menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, Pelatihan yang dilakukan untuk divisi *Aircraft Maintenance* telah didukung oleh fasilitas yang memadai.

Pada indikator keempat, sebanyak 11 responden atau 34,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 19 responden atau 59,4% menjawab setuju, dan sebanyak 2 responden atau 6,3% menjawab tidak setuju. Nilai frekuensi kategori sangat setuju dan setuju sebesar 89,4% menunjukkan bahwa mayoritas pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, merasakan materi pelatihan relevan untuk diterapkan di lapangan. Pada indikator kelima sebanyak 17 responden atau 53,1% menjawab sangat setuju, sebanyak 13 responden atau 40,6% menjawab setuju, dan sebanyak 2 responden atau 6,3% menjawab tidak setuju. Nilai frekuensi kategori sangat setuju dan setuju sebesar 93,7% atau sebanyak 30 pegawai, menunjukkan bahwa mayoritas pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, merasakan manfaat dari pelatihan kerja terkait keselamatan penerbangan yang dilakukan oleh divisi *Aviation safety*.

Tabel IV.17
JAWABAN PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW TERHADAP
SUBDIMENSI KOORDINASI DARI PELATIHAN K3
(n=66)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Perusahaan memberikan pelatihan kerja terkait keselamatan penerbangan secara berkala	23 (34,8 %)	42 (63,6%)	1 (1,5 %)		66 (100%)
2. Pelatihan didukung oleh sumber daya manusia yang memadai	22 (33,3%)	43 (65,2%)	1 (1,5%)		66 (100%)
3. Pelatihan didukung oleh fasilitas yang memadai	18 (27,3%)	39 (59,1%)	9 (13,6%)		66 (100%)
4. Materi pelatihan relevan untuk diterapkan di lapangan.	18 (27,3 %)	43 (65,2%)	5 (7,6%)		66 (100%)
5. Pegawai merasakan manfaat dari pelatihan kerja terkait keselamatan penerbangan	20 (30,3%)	45 (68,2%)	1 (1,5%)		66 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Berdasarkan tabel IV.19, terlihat bahwa pada indikator pertama, sebanyak 23 responden atau sebesar 34,8% menjawab sangat setuju, 42 responden atau sebesar 63,6% menjawab setuju, dan sebanyak 1 responden atau sebesar 1,5% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi kategori sangat setuju dan setuju yaitu sebanyak 98,5% menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Flight Crew*, Perusahaan telah memberikan pelatihan kerja terkait keselamatan penerbangan secara berkala.

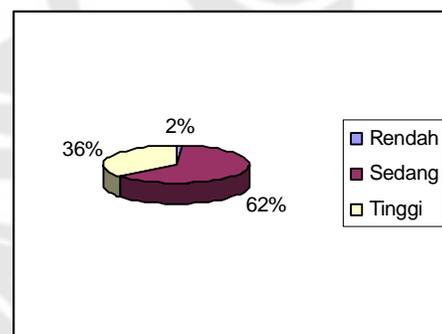
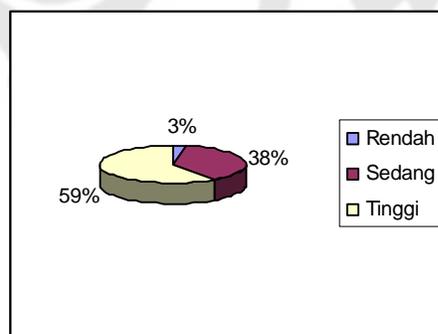
Pada indikator kedua, sebanyak 22 responden atau 33,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 43 responden atau sebesar 65,2% menjawab setuju, dan sebanyak 1 orang responden atau sebesar 1,5% responden menjawab tidak setuju. Frekuensi kategori sangat setuju dan setuju sebesar 98,5% atau sebanyak 65 pegawai menunjukkan bahwa menurut mayoritas pegawai divisi *Flight Crew*, Pelatihan keselamatan penerbangan yang diberikan oleh perusahaan melalui divisi aviation safety, telah didukung oleh sumber daya manusia yang memadai.

Pada indikator ketiga, sebesar 27,3% atau 18 responden menjawab sangat setuju, 59,1% atau 39 responden menjawab setuju, dan sebesar 13,6% atau sebanyak 9 responden menjawab tidak setuju, Frekuensi kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut mayoritas pegawai divisi *Flight Crew*, Pelatihan yang dilakukan untuk divisi *Flight Crew* telah didukung oleh fasilitas yang memadai. Meskipun demikian masih terdapat sebesar 13,6% pegawai yang memandang pelatihan kurang didukung oleh fasilitas yang memadai.

Pada indikator keempat, sebanyak 18 responden atau 27,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 43 responden atau 65,2% menjawab setuju, dan sebanyak 5

responden atau 7,6% menjawab tidak setuju. Nilai frekuensi kategori sangat setuju dan setuju sebesar 92,5% menunjukkan bahwa mayoritas pegawai divisi *Flight Crew*, merasakan bahwa materi pelatihan yang diajarkan relevan untuk diterapkan di lapangan. Pada indikator kelima sebanyak 20 responden atau 30,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 45 responden atau 68,2% menjawab setuju, dan sebanyak 1 responden atau 1,5% menjawab tidak setuju. Nilai frekuensi kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa mayoritas pegawai divisi *Flight Crew*, merasakan manfaat dari pelatihan kerja terkait keselamatan penerbangan yang dilakukan oleh divisi Aviation safety.

Setelah diuraikan diatas mengenai jawaban responden, selanjutnya akan ditarik kesimpulan mengenai persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap dimensi Pelatihan K3.



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Grafik IV.17
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI
PELATIHAN K3

Grafik IV. 18
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI FLIGHTCREW
TERHADAP SUBDIMENSI
PELATIHAN K3

Grafik IV.17 menunjukkan bahwa sebesar 59% pegawai atau sebanyak 19 responden divisi *Aircraft Maintenance* memiliki persepsi yang tergolong kedalam

kategori tinggi terhadap dimensi pelatihan K3, sedangkan pegawai yang memiliki persepsi dengan kategori sedang yaitu sebesar 38% atau sebanyak 12 orang, dan sebesar 3% atau 1 responden memiliki persepsi yang tergolong ke dalam kategori rendah. Sedangkan grafik IV.18 menunjukkan bahwa sebesar 36% atau sebanyak 24 pegawai divisi *Flight Crew* memiliki persepsi dengan kategori tinggi, sedangkan pegawai yang memiliki persepsi dengan kategori sedang sebesar 62% atau sebanyak 41 orang, dan sebesar 2% atau sebanyak 1 responden memiliki persepsi dengan kategori rendah.

Berdasarkan data diatas terlihat bahwa menurut persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, indikator-indikator pelatihan yang diukur telah memberikan pengaruh positif terhadap cara dan pengetahuan kerja para pegawai teknisi dilapangan, Hal tersebut juga terlihat dari hasil jawaban pegawai di kedua divisi yang mayoritas menjawab sangat setuju dan setuju terhadap indikator-indikator yang digunakan dalam dimensi pelatihan K3 ini. Pernyataan yang mendukung analisis ini, diungkapkan oleh manajer safety Merpati, dalam wawancara mendalam yang dilakukan oleh peneliti, kutipan wawancaranya ialah sebagai berikut:

” Pelatihan dilakukan setiap seminggu sekali dengan jenis pelatihan yang berbeda-beda. Waktu pelatihan disesuaikan dengan jadwal terbang para crew sehingga tidak ada benturan jadwal. Setiap enam bulan sekali dilakukan test baik test tertulis maupun simulator terhadap para crew untuk mengetahui sejauh mana para crew menguasai pelatihan dan untuk mengetahui perkembangan kemampuan dari masing-masing personel crew”.⁸¹

Pelatihan K3 sangatlah penting, karena penerapan K3 yang efektif ditentukan oleh kompetensi kerja dan pelatihan dari setiap tenaga kerja di perusahaan. Pelatihan

⁸¹ Wawancara dengan Manager Safety, pada Tanggal 2 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.

merupakan salah satu alat penting untuk menjamin kompetensi kerja yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan K3.⁸²

Pelatihan K3 aspek keselamatan penerbangan merupakan komponen penting dalam mewujudkan keselamatan penerbangan, karena melalui pelatihan para crew pesawat akan diberikan pengetahuan dan kemampuan tambahan seputar dunia penerbangan terbaru agar para crew mampu mengelaborasikannya dalam pekerjaan, sehingga keselamatan penerbangan dapat terwujud optimal.

Namun demikian, berbeda halnya dengan persepsi dari para pegawai divisi *Flight Crew* yang persentase persepsi kategori sedang lebih besar dibandingkan dengan kategori tinggi dan kategori rendah. Hal tersebut menunjukkan bahwa indikator yang diukur dalam subdimensi pelatihan K3, seperti waktu, SDM, fasilitas, materi, dan manfaat pelatihan, dirasakan cukup standar dan membawa manfaat dalam melakukan pekerjaan, namun tidak ada terobosan bentuk pelatihan yang dinilai sangat intensif sekali, hal ini juga terlihat dari adanya jawaban tidak setuju dari para responden divisi *Flight Crew*,

Selain itu pada kategori rendah mengindikasikan bahwa pihak manajemen Merpati juga perlu menganalisis lagi indikator-indikator pelatihan mana yang perlu untuk diperbaiki, baik dari segi waktu pelatihan, sumber daya manusia yang digunakan, fasilitas yang disediakan, materi pelatihan serta analisis manfaat apa yang akan disampaikan kepada para pegawai melalui pelatihan tersebut.

⁸² Rudi Suardi, *Op.Cit.*, hlm.118.

8. Persepsi Pegawai terhadap Subdimensi Pemeriksaan Bahaya

Tabel IV.18
JAWABAN PEGAWAI DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI PEMERIKSAAN BAHAYA
(n=32)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Inspeksi tempat kerja dan cara kerja dilakukan secara teratur dan hasilnya dicatat	17 (53,1%)	11 (34,4%)	3 (9,4%)	1 (3,1%)	32 (100%)
2. Terdapat petugas penanganan keadaan darurat di bandara yang telah diberi pelatihan khusus (satgas pemadam, P3K,dll)	15 (46,9%)	14 (43,8%)	3 (9,4%)		32 (100%)
3. Keadaan bahaya yang potensial (sebelum pesawat take off hingga landing kembali) dapat dideteksi dengan jelas	15 (46,9%)	17 (53,1)			32 (100%)
4. Instruksi keadaan berbahaya atau darurat dapat cepat diketahui oleh seluruh pegawai Merpati di bandara	14 (43,8%)	16 (50%)	2 (6,3%)		32 (100%)
5. Alat dan sistem keadaan darurat atau berbahaya diperiksa secara berkala	14 (43,8%)	14 (43,8%)	4 (12,5%)		32 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Berdasarkan tabel IV.20, terlihat bahwa pada indikator pertama, sebanyak 17 responden atau sebesar 53,1% menjawab sangat setuju, 11 responden atau sebesar 34,4% menjawab setuju, dan sebanyak 3 responden atau sebesar 9,4% menjawab tidak setuju dan 1 orang responden atau sebesar 3,1% menjawab sangat tidak setuju. Frekuensi kategori sangat setuju dan setuju yang jauh lebih besar dibandingkan dengan frekuensi kategori tidak setuju dan sangat tidak setuju sebesar 12,5%, hal ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*,

inspeksi tempat kerja dan cara kerja dilakukan secara teratur di bagian teknisi dan hasilnya dicatat.

Pada indikator kedua, sebanyak 15 responden atau 46,9% menjawab sangat setuju, sebanyak 14 responden atau sebesar 43,8% menjawab setuju, dan sebanyak 3 orang responden atau sebesar 9,4% responden menjawab tidak setuju. Frekuensi kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut mayoritas pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, terdapat petugas penanganan keadaan darurat di bandara yang telah diberi pelatihan khusus. Dalam penerbangan, selain petugas pengelola bandara, ketika terjadi keadaan darurat semua crew pesawat, termasuk teknisi wajib turut mengevakuasi tempat terjadinya keadaan darurat.

Pada indikator ketiga, pegawai divisi *Aircraft Maintenance* hanya menjawab pada kategori sangat setuju yaitu sebanyak 15 orang atau sebesar 46,9%, dan kategori setuju sebanyak 17 orang atau sebesar 53,1%, Frekuensi kategori yang berada pada sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, Keadaan bahaya yang potensial (sebelum pesawat *take off* hingga *landing* kembali) selalu dapat dideteksi dengan jelas. Menurut pernyataan salah satu pegawai bagian teknisi, setiap keadaan berbahaya sekecil apapun pasti selalu segera dievakuasi, karena hal ini menyangkut keselamatan semua crew pesawat dan penumpang.

Pada indikator keempat, sebanyak 14 responden atau 43,8% menjawab sangat setuju, sebanyak 16 responden atau 50% menjawab setuju, dan sebanyak 2 responden atau 6,3% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi kategori sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa instruksi keadaan berbahaya atau darurat

dapat cepat diketahui oleh seluruh pegawai Merpati di bandara, terutama pegawai bagian teknisi dan crew pesawat yang dekat dengan tempat kejadian. Pada indikator kelima sebanyak 14 responden atau 43,8% menjawab sangat setuju, sebanyak 14 responden atau 43,8% menjawab setuju, dan sebanyak 4 responden atau 12,5% menjawab tidak setuju. Nilai frekuensi kategori sangat setuju dan setuju yang lebih tinggi dari frekuensi tidak setuju, menunjukkan bahwa alat dan sistem keadaan darurat atau berbahaya di dalam pesawat serta sistem yang terkait dengan keselamatan penerbangan diperiksa secara berkala. Meskipun demikian masih ada 4 responden yang memandang bahwa alat dan sistem keadaan darurat kurang diperiksa secara berkala.

Tabel IV.19
JAWABAN PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW TERHADAP
SUBDIMENSI PEMERIKSAAN BAHAYA
(n=66)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Inspeksi tempat kerja dan cara kerja dilakukan secara teratur dan hasilnya dicatat	13 (19,7%)	48 (72,7%)	5 (7,6%)		66 (100%)
2. Terdapat petugas penanganan keadaan darurat di bandara yang telah diberi pelatihan khusus (satgas pemadam, P3K,dll)	15 (22,7%)	44 (66,7%)	7 (10,6%)		66 (100%)
3. Keadaan bahaya yang potensial sebelum pesawat <i>take off</i> dapat dideteksi dengan jelas	23 (34,8%)	41 (62,1%)	23 (34,8%)		66 (100%)
4. Instruksi keadaan berbahaya atau darurat dapat cepat diketahui oleh seluruh pegawai Merpati di bandara	15 (22,7%)	48 (72,7%)	3 (4,5%)		66 (100%)
5. Alat dan sistem keadaan darurat atau berbahaya diperiksa secara berkala	20 (30,3%)	45 (68,2%)	1 (1,5%)		66 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Berdasarkan tabel IV.21, terlihat bahwa pada indikator pertama, frekuensi kategori sangat setuju dan setuju yaitu sebanyak 19,7% atau sebanyak 13 pegawai dan sebanyak 72,7% atau sebanyak 48 pegawai, jauh lebih besar dibandingkan dengan frekuensi kategori tidak setuju sebesar 7,6% atau sebanyak 5 pegawai, hal ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Flight Crew*, inspeksi tempat kerja dan cara kerja dilakukan secara teratur di bagian *Flight Crew* dan hasilnya dicatat.

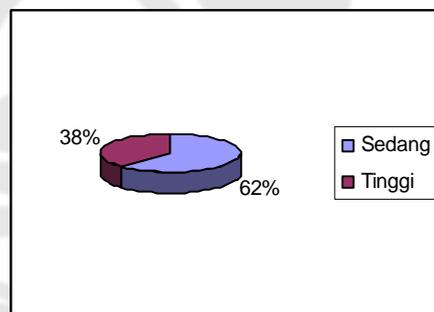
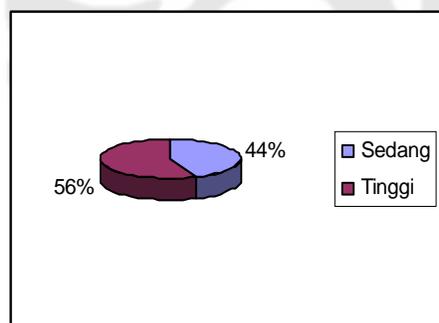
Pada indikator kedua, Frekuensi kategori sangat setuju dan setuju sebesar 22,7% atau 15 responden dan 66,7% atau 44 responden menunjukkan bahwa menurut mayoritas pegawai divisi *Flight Crew*, terdapat petugas penanganan keadaan darurat di bandara yang telah diberi pelatihan khusus. Jika terjadi keadaan berbahaya kecil, maka akan dievakuasi oleh pegawai Merpati sendiri, namun ketika keadaan sudah cukup berbahaya dan darurat, maka pihak Merpati bekerja sama dengan pihak pengelola bandara dalam melakukan evakuasi.

Pada indikator ketiga, pegawai divisi *Flight Crew* mayoritas menjawab pada kategori sangat setuju dan setuju yaitu sebanyak 23 responden atau 34,8% dan 41 responden atau 62,1%. Sedangkan frekuensi kategori tidak setuju sebesar 34,8% atau sebanyak 23 responden. Tingginya frekuensi jawaban sangat setuju dan setuju, menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew*, keadaan bahaya yang potensial (sebelum pesawat take off hingga landing kembali) selalu dapat dideteksi dengan jelas oleh para pegawai Merpati.

Pada indikator keempat, jumlah frekuensi kategori sangat setuju dan setuju sebesar 22,7% atau 15 responden dan 72,7% atau 48 responden menunjukkan bahwa

instruksi keadaan berbahaya atau darurat dapat cepat diketahui oleh seluruh pegawai Merpati di bandara, termasuk pegawai divisi *Flight Crew*, karena melalui SMS center yang baru saja diluncurkan oleh divisi Aviation Safety semakin memudahkan para pegawai dalam mengetahui kejadian-kejadian penting dilapangan. Pada indikator kelima, jumlah frekuensi kategori sangat setuju dan setuju sebesar 30,3% dan 68,2% yang lebih tinggi dari frekuensi tidak setuju, menunjukkan bahwa alat dan sistem keadaan darurat atau berbahaya di dalam pesawat serta sistem yang terkait dengan keselamatan penerbangan diperiksa secara berkala.

Setelah diuraikan diatas mengenai jawaban responden, selanjutnya akan ditarik kesimpulan mengenai persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap dimensi pemeriksaan bahaya.



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Grafik IV.19
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI
PEMERIKSAAN BAHAYA

Grafik IV.20
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI FLIGHTCREW
TERHADAP SUBDIMENSI
PEMERIKSAAN BAHAYA

Grafik IV.19 menunjukkan bahwa sebesar 56% pegawai atau sebanyak 18 responden divisi *Aircraft Maintenance* memiliki persepsi yang tergolong kedalam kategori tinggi, sedangkan pegawai yang memiliki persepsi dengan kategori sedang

yaitu sebesar 44% atau sebanyak 14 orang pegawai. Grafik IV.20 menunjukkan bahwa sebesar 38% atau sebanyak 25 pegawai divisi *Flight Crew* memiliki persepsi yang tergolong kategori tinggi, sedangkan yang tergolong kategori sedang sebesar 62% atau sebanyak 41 responden.

Persepsi dengan persentase kategori tinggi yang cukup besar menunjukkan bahwa berdasarkan hasil temuan peneliti di lapangan, PT.Merpati memang selalu melakukan pemeriksaan kondisi-kondisi berbahaya, terutama ketika pesawat akan terbang. Namun pemeriksaan bahaya, sejak saat para teknisi mengecek kondisi pesawat di hanggar juga sangat diperhatikan oleh pihak perusahaan. Alat dan sistem keadaan darurat pesawat juga dilakukan secara berkala sesuai prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan, dimana semua pedoman prosedur kerja tersebut dilakukan sesuai dengan *line maintenance procedure* yang dimiliki oleh PT.Merpati.

Sedangkan menurut persepsi para pegawai divisi *Flight Crew*, pemeriksaan bahaya yang dilakukan oleh PT.Merpati tidak terlalu optimal, namun sudah berada pada batas aman untuk mendukung terciptanya keselamatan penerbangan, hal tersebut terlihat dari persentase kategori sedang yang lebih besar dibandingkan dengan persentase kategori tinggi. Menurut salah satu pegawai, pemeriksaan bahaya dilakukan sesuai standar peraturan yang ada.

”Kalau ada keadaan berbahaya yang terjadi di pesawat, pasti crew Merpati yang sedang bekerja segera mengevakuasi, tapi ketika keadaan berbahaya, seperti terjadi kebakaran besar dan memang sudah tidak bisa diantisipasi crew pasti kita langsung koordinasi dengan KNKT”.⁸³

⁸³ Wawancara dengan staff Aircraft Maintenance, Tanggal 15 Mei 2008, diizinkan untuk dikutip.

9. Persepsi Pegawai terhadap Subdimensi Penyelidikan Kecelakaan Kerja

Tabel IV.20
JAWABAN PEGAWAI DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI PENYELIDIKAN KECELAKAAN KERJA
(n=32)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Perusahaan mempunyai prosedur penyelidikan kecelakaan kerja dalam penerbangan yang dilaporkan.	15 (46,9%)	16 (50%)	1 (3,1%)		32 (100%)
2. Setiap terjadi insiden atau kecelakaan penerbangan segera dilaporkan ke petugas terkait	13 (40,6%)	18 (56,3%)	1 (3,1%)		32 (100%)
3. Penyelidikan kecelakaan kerja dalam penerbangan dilakukan oleh petugas ahli yang telah dilatih	18 (56,3%)	13 (40,6%)	1 (3,1%)		32 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Tabel IV.22 menunjukkan bahwa pada indikator pertama, frekuensi kategori sangat setuju yaitu sebanyak 46,9% atau sebanyak 15 pegawai dan kategori setuju sebesar 50% atau sebanyak 16 responden, jauh lebih besar dibandingkan dengan frekuensi kategori tidak setuju sebesar 3,1% atau sebanyak 1 orang pegawai, hal ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, perusahaan telah memiliki prosedur penyelidikan kecelakaan kerja dalam penerbangan yang dilaporkan. Sedangkan menurut 1 orang pegawai tidak menyetujui bahwa di Merpati memiliki prosedur penyelidikan kecelakaan kerja yang dilaporkan.

Pada indikator kedua, frekuensi kategori sangat setuju sebesar 40,6% atau sebanyak 13 pegawai dan setuju sebesar 56,3% atau sebanyak 18 pegawai

menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, pada maskapai penerbangan Merpati, setiap terjadi insiden atau kecelakaan penerbangan segera dilaporkan ke petugas terkait. Sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebesar 3,1% atau 1 responden mencerminkan bahwa ada sebagian kecil pegawai yang menilai bahwa tidak setiap insiden atau kecelakaan penerbangan sesegera mungkin dilaporkan. Namun berdasarkan hasil temuan lapangan sistem pelaporan sekarang menjadi lebih mudah melalui sistem *sms center*, dimana kejadian-kejadian dilapangan dapat segera diinformasikan melalui sms ke satu nomor, kemudian pihak aviation safety yang akan menyebarkan informasi tersebut keseluruh pegawai sehingga evakuasi dapat sesegera mungkin dilakukan.

Pada indikator ketiga, pegawai divisi *Aircraft Maintenance* mayoritas menjawab pada kategori sangat setuju dan setuju yaitu sebanyak 18 responden atau 56,3% dan 13 reponden atau sebesar 40,6%. Sedangkan frekuensi kategori tidak setuju sebesar 34,8% atau sebanyak 23 reponden. Tingginya frekuensi jawaban sangat setuju dan setuju, menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, penyelidikan kecelakaan kerja dalam penerbangan di Merpati dilakukan oleh petugas ahli yang telah dilatih. Disamping itu setiap dilakukan penyelidikan kecelakaan kerja pihak airlines pasti selalu berkoordinasi dengan pihak pengelola bandara dan komisi nasional keselamatan transportasi.

Tabel IV.21
JAWABAN PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW TERHADAP
SUBDIMENSI PENYELIDIKAN KECELAKAAN KERJA
(n=66)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Perusahaan mempunyai prosedur penyelidikan kecelakaan kerja dalam penerbangan yang dilaporkan.	28 (42,4 %)	38 (57,6%)			66 (100%)
2. Setiap terjadi insiden atau kecelakaan penerbangan segera dilaporkan ke petugas terkait	26 (39,4%)	40 (60,6%)			66 (100%)
3. Penyelidikan dan pencegahan kecelakaan kerja dalam penerbangan dilakukan oleh petugas ahli yang telah dilatih	29 (43,9%)	37 (56,1%)			66 (100%)

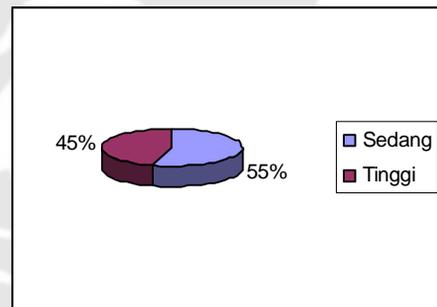
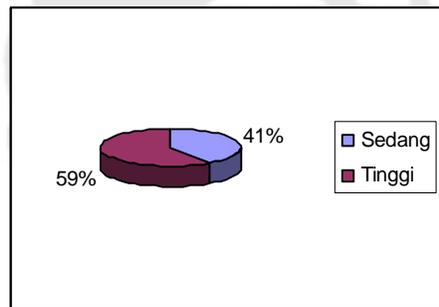
Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Tabel IV.23 menunjukkan bahwa pada indikator pertama, frekuensi kategori sangat setuju dan setuju yaitu sebesar 100% atau sebanyak 32 pegawai menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew*, perusahaan telah memiliki prosedur penyelidikan kecelakaan kerja dalam penerbangan yang dilaporkan.

Pada indikator kedua, frekuensi kategori sangat setuju sebesar 39,4% atau sebanyak 26 pegawai dan frekuensi kategori setuju sebesar 60,6% atau sebanyak 40 pegawai, menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew*, pada maskapai penerbangan Merpati, setiap terjadi insiden atau kecelakaan penerbangan segera dilaporkan ke petugas terkait. Sistem pelaporan juga melalui sistem sms center yang dapat segera diinformasikan ke kantor pusat, kemudian pihak aviation safety yang akan menyebarkan informasi tersebut keseluruh pegawai sehingga evakuasi dapat segera dilakukan.

Pada indikator ketiga, pegawai divisi *Flight Crew* mayoritas menjawab pada kategori sangat setuju dan setuju yaitu sebanyak 29 responden atau 43,9% dan 37 reponden atau sebesar 56,1%. Tingginya frekuensi jawaban sangat setuju dan setuju, menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew*, penyelidikan kecelakaan kerja dalam penerbangan di Merpati dilakukan oleh petugas ahli yang telah dilatih. Hasil jawaban ini tidak jauh berbeda dengan jawaban pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, yang sebagian besar pegawai menjawab sangat setuju dan setuju.

Selanjutnya akan ditarik kesimpulan mengenai persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap dimensi penyelidikan kecelakaan kerja..



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Grafik IV.21
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI
PENYELIDIKAN KECELAKAAN
KERJA

Grafik IV.22
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI FLIGHT CREW
TERHADAP SUBDIMENSI
PENYELIDIKAN KECELAKAAN
KERJA

Grafik IV.21 menunjukkan bahwa sebesar 59% atau sebanyak 19 responden divisi *Aircraft Maintenance* memiliki persepsi yang tergolong tinggi terhadap dimensi penyelidikan kecelakaan kerja, sedangkan jumlah pegawai yang memiliki persepsi dengan kategori sedang sebesar 41% atau sebanyak 13 orang pegawai. Pada

grafik IV.22 menunjukkan bahwa sebesar 45% atau sebanyak 30 pegawai divisi *Flight Crew* memiliki persepsi dengan kategori tinggi terhadap dimensi penyelidikan kecelakaan kerja, dan pegawai yang memiliki persepsi sedang sebesar 55% atau sebanyak 36 responden.

Persepsi kategori tinggi menurut divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terbentuk karena berdasarkan hasil temuan dilapangan, semua indikator yang digunakan dalam dimensi ini sudah dijalankan oleh PT.Merpati dan penyelidikan kecelakaan kerja juga sudah tercakup di dalam peraturan yang telah ditetapkan perusahaan, dimana peraturan tersebut merupakan hasil ratifikasi dari CSAR (Civil Aviation Safety Regulation) yaitu standar nasional Airlines di Indonesia, dan telah disosialisasikan kepada seluruh pegawai Merpati melalui program safety education.

Disisi lain hasil persentase pada kategori sedang, membuktikan bahwa meskipun penyelidikan kecelakaan kerja telah tercakup di dalam peraturan berdasarkan ratifikasi CSAR, namun pegawai di kedua divisi, terutama pegawai divisi *Flight Crew*, masih menilai bahwa penyelidikan kecelakaan yang dilakukan oleh pihak perusahaan kurang memunculkan kesan optimal dimata para pegawai, meskipun demikian persentasi kategori sedang menunjukkan bahwa meskipun belum terlalu optimal, penyelidikan kecelakaan kerja telah benar karena telah menacu kepada standar yang berlaku.

10. Persepsi Pegawai terhadap Dimensi Audit Sistem Manajemen K3

Tabel IV.22
JAWABAN PEGAWAI DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI AUDIT SISTEM MANAJEMEN K3
(n=32)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Audit sistem manajemen dilakukan secara berkala untuk menentukan apakah prosedur kerja masih efektif.	12 (37,5%)	16 (50%)	4 (12,5%)		32 (100%)
2. Adanya tindakan perbaikan jika ditemukan kekurangan penerapan prosedur saat dilakukan audit.	13 (40,6%)	17 (53,1%)	2 (6,3%)		32 (100%)
3. Hasil audit di lapangan dicatat dan diarsipkan.	14 (43,8%)	18 (56,3%)			32 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Tabel IV.24 menunjukkan bahwa pada indikator pertama, frekuensi kategori sangat setuju dan setuju yaitu sebanyak 12 responden atau 37,5% dan 16 responden atau 50% pegawai, jauh lebih besar dibandingkan dengan frekuensi kategori tidak setuju sebesar 12,5% atau sebanyak 4 orang pegawai, hal ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, audit sistem manajemen dilakukan oleh perusahaan secara berkala untuk menentukan apakah prosedur kerja masih efektif. Sementara kategori tidak setuju menunjukkan bahwa sebagian kecil pegawai menilai audit yang dilakukan masih belum secara berkala. Padahal berdasarkan hasil wawancara dengan manajer safety Merpati, audit selalu dilakukan baik secara independent maupun dependent, contohnya setiap tiga bulan sekali dilakukan audit terhadap kelayakan terbang maskapai oleh Dirjen Perhubungan.

Pada indikator kedua, sebanyak 13 responden atau sebesar 40,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 17 responden atau 53,1% menjawab setuju, dan 2 responden atau sebesar 6,3% menjawab tidak setuju, Hasil tersebut menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, PT.Merpati melakukan tindakan perbaikan jika ditemukan kekurangan penerapan prosedur saat dilakukan audit. Hanya terdapat sebesar 6,3% responden pada kategori tidak setuju yang menilai bahwa kurang ada tindakan perbaikan setelah ditemukan kekurangan dalam penerapan prosedur.

Pada indikator ketiga, pegawai divisi *Aircraft Maintenance* menjawab pada kategori sangat setuju dan setuju yaitu sebanyak 14 responden atau 43,8% menjawab sangat setuju dan 18 reponden atau sebesar 56,3% menjawab setuju. Besarnya frekuensi jawaban sangat setuju dan setuju, menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, hasil audit yang dilakukan di lapangan dicatat dan diarsipkan oleh perusahaan.

Tabel IV.23
JAWABAN PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW TERHADAP
SUBDIMENSI AUDIT SISTEM MANAJEMEN K3
(n=66)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Audit sistem manajemen dilakukan secara berkala untuk menentukan apakah prosedur kerja masih efektif.	20 (30,3 %)	40 (60,6%)	6 (9,1 %)		66 (100%)
2. Adanya tindakan perbaikan jika ditemukan kekurangan penerapan prosedur saat dilakukan audit.	19 (28,8%)	39 (59,1%)	8 (12,1%)		66 (100%)
3. Hasil audit di lapangan dicatat dan diarsipkan.	20 (30,3%)	45 (68,2%)	1 (1,5%)		66 (100%)

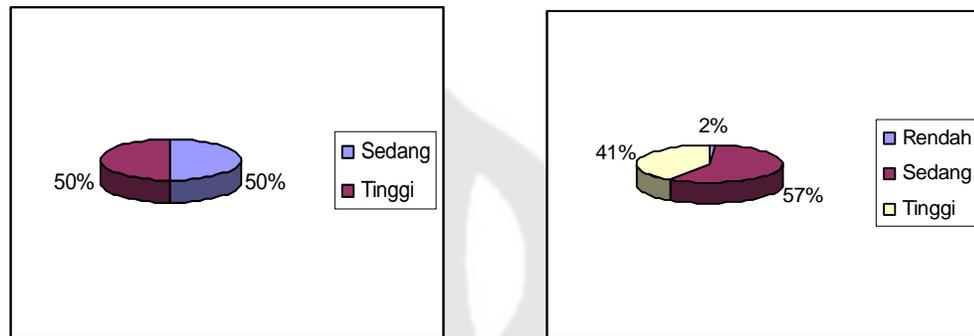
Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Tabel IV.25 menunjukkan bahwa pada indikator pertama, sebanyak 20 responden atau 30,3% responden menjawab sangat setuju, 40 responden atau 60,6% responden menjawab setuju, dan 6 responden atau sebesar 9,1% menjawab tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Flight Crew*, audit sistem manajemen dilakukan secara berkala untuk menentukan apakah prosedur kerja masih efektif. Sementara itu terdapat sebanyak 6 responden yang memandang bahwa audit sistem manajemen tidak dilakukan secara berkala.

Pada indikator kedua, sebanyak 19 responden atau 28,8% responden menjawab sangat setuju, 39 responden atau sebesar 59,1% responden menjawab setuju, dan 8 responden atau sebesar 12,1% menjawab tidak setuju. Hasil jawaban tersebut menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Flight Crew*, PT.Merpati melakukan tindakan perbaikan jika ditemukan kekurangan penerapan prosedur saat dilakukan audit. Sementara hanya sebesar 12,1% responden yang menilai bahwa kurang ada tindakan perbaikan dari perusahaan jika ditemukan kekurangan penerapan prosedur.

Pada indikator ketiga, pegawai divisi *Flight Crew* yang menjawab pada kategori sangat setuju yaitu sebanyak 20 responden atau sebesar 30,3%, sebanyak 45 responden atau sebesar 68,2% menjawab setuju, dan sebanyak 1 responden atau sebesar 1,5% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi jawaban sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew*, hasil audit yang dilakukan di lapangan dicatat dan diarsipkan oleh perusahaan. Namun demikian masih ada sebesar 1,5% pegawai yang menilai tidak semua hasil audit dicatat dan diarsipkan oleh perusahaan.

Setelah diuraikan diatas mengenai jawaban responden, selanjutnya akan ditarik kesimpulan mengenai persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap dimensi Audit Sistem Manejemen K3



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Grafik IV.23
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI AUDIT
SISTEM MANAJEMEN K3

Grafik IV.24
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI FLIGHT CREW
TERHADAP SUBDIMENSI AUDIT
SISTEM MANAJEMEN K3

Grafik IV.23 menunjukkan bahwa sebesar 50% atau sebanyak 16 responden divisi *Aircraft Maintenance* memiliki persepsi dengan kategori tinggi, sedangkan jumlah pegawai yang memiliki persepsi dengan kategori sedang sebesar 50% atau sebanyak 16 orang pegawai. Pada grafik IV.24 menunjukkan bahwa sebesar 41% atau sebanyak 27 pegawai divisi *Flight Crew* memiliki persepsi dengan kategori tinggi terhadap subdimensi penyelidikan kecelakaan kerja, sedangkan jumlah pegawai yang memiliki persepsi dengan kategori sedang sebesar 57% atau sebanyak 38 orang pegawai, dan sebesar 2% atau sebanyak 1 responden memiliki persepsi dengan kategori rendah.

Persepsi kategori tinggi diatas sesuai dengan pernyataan hasil wawancara peneliti dengan manajer safety PT.Merpati, dimana beliau mengatakan bahwa

Merpati melakukan audit baik secara internal maupun eksternal, berikut hasil kutipannya:

“Merpati melakukan audit, baik secara independent maupun audit yang dilakukan dari lembaga lain. Biasanya setiap satu tahun sekali audit Independent dilakukan dengan menyewa jasa lembaga audit, Seperti DSKU (Dinas Sertifikasi Kelayakan Udara), dan setiap tiga bulan sekali dilakukan pula audit terhadap kelayakan terbang maskapai dari Departemen Perhubungan, dimana hingga detik ini Merpati selalu mendapatkan kategori I yaitu kategori aman”.⁸⁴

Namun demikian, sebagian pegawai merasakan bahwa pelaksanaan audit manajemen K3, masih belum membawa pengaruh besar terhadap perbaikan kinerja pegawai dan manajemen, hanya saja melalui audit dapat diketahui kesalahan-kesalahan atau kekurangan apa saja yang ada selama dilakukan penerapan SMK3 aspek keselamatan penerbangan di PT.Merpati, hal ini tercermin melalui jumlah kategori sedang sebesar 50% dari divisi *Aircraft Maintenance* dan sebesar 57% dari divisi *Flight Crew*. Sedangkan kategori rendah yang muncul dari divisi *Flight Crew* sebesar 2% menunjukkan pula bahwa setelah dilakukan audit, sosialisasi yang intensif kepada seluruh pegawai mengenai hasil audit dilapangan masih kurang sehingga masih ada anggapan dari sebagian kecil pegawai bahwa audit yang dilakukan kurang membawa pengaruh terhadap perbaikan kinerja.

Pentingnya suatu perusahaan melakukan audit juga telah diisyaratkan dalam peraturan Menteri Tenaga Kerja 05/Men/1996. Dalam Permenaker tersebut dijelaskan bahwa audit sistem manajemen K3 harus dilakukan secara berkala untuk mengetahui keefektifan penerapannya. Audit harus dilaksanakan secara sistematis dan independen oleh personel yang memiliki kompetensi kerja dengan

⁸⁴ Wawancara dengan Manager Safety, pada Tanggal 2 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.

menggunakan metodologi yang telah diterapkan. Hasil audit digunakan oleh pengurus dalam proses tinjauan ulang manajemen.

Tujuan dari sistem audit bukanlah untuk mencari kesalahan, tetapi untuk memberikan masukan-masukan terhadap perbaikan kinerja sistem manajemen K3 di perusahaan agar penerapan sistem tersebut berjalan efektif. Sehingga pihak manajemen juga perlu mensosialisasikan secara intensif kepada seluruh karyawan akan pentingnya audit sistem manajemen K3.

11. Persepsi Pegawai terhadap Subdimensi Analisis Kemajuan K3

Tabel IV.24
JAWABAN PEGAWAI DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE TERHADAP
SUBDIMENSI ANALISIS KEMAJUAN K3
(n=32)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Perusahaan memiliki data statistik mengenai jumlah kecelakaan pesawat dan data lain mengenai keselamatan penerbangan dari tahun ke tahun.	13 (40,6%)	19 (59,4%)			32 (100%)
2. Peninjauan terhadap pelaksanaan prosedur kerja dilakukan kembali setelah audit	13 (40,6%)	18 (40,6%)	1 (3,1%)		32 (100%)
3. Peninjauan terhadap kemampuan kerja para pegawai dilakukan kembali setelah audit	12 (37,5%)	18 (56,3%)	2 (6,3%)		32 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Tabel IV.26 menunjukkan bahwa pada indikator pertama, frekuensi kategori sangat setuju dan setuju yaitu sebanyak 13 responden atau 40,6% dan 16 responden atau 59,4%, hal ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, Perusahaan telah memiliki data statistik mengenai jumlah

kecelakaan pesawat dan data lain mengenai keselamatan penerbangan dari tahun ke tahun. Dimana data ini akan sangat berguna dalam melakukan analisis kemajuan atau kemunduran sistem manajemen K3 aspek keselamatan penerbangan.

Pada indikator kedua, sebanyak 13 responden atau sebesar 40,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 18 responden atau 40,6% menjawab setuju, dan 1 responden atau sebesar 3,1% menjawab tidak setuju, Hasil tersebut menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, Peninjauan terhadap pelaksanaan prosedur kerja dilakukan kembali setelah audit. Namun masih terdapat sebesar 3,1% pegawai yang menilai peninjauan terhadap pelaksanaan prosedur kerja tidak selalu dilakukan kembali setelah audit.

Pada indikator ketiga, pegawai divisi *Aircraft Maintenance* menjawab pada kategori sangat setuju dan setuju yaitu sebanyak 12 responden atau 37,5% menjawab sangat setuju, 18 reponden atau sebesar 56,3% menjawab setuju, sedangkan pada kategori tidak setuju responden yang menjawab sebanyak 2 orang atau sebesar 6,3%. Besarnya frekuensi jawaban sangat setuju dan setuju, menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Aircraft Maintenance*, peninjauan terhadap kemampuan kerja para pegawai dilakukan kembali setelah audit. Namun menurut sebesar 6,3% responden atau sebanyak 2 pegawai, peninjauan kembali terhadap kemampuan kerja para pegawai tidak selalu dilakukan setelah audit.

Tabel IV.25
JAWABAN PEGAWAI DIVISI FLIGHT CREW TERHADAP SUBDIMENSI
ANALISIS KEMAJUAN K3
(n=66)

Indikator	Frekuensi Kategori				Total
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1. Perusahaan memiliki data statistik mengenai jumlah kecelakaan pesawat dan data lain mengenai keselamatan penerbangan dari tahun ke tahun.	23 (34,8 %)	42 (63,6%)	1 (1,5 %)		66 (100%)
2. Peninjauan terhadap pelaksanaan prosedur kerja dilakukan kembali setelah audit	19 (28,8%)	45 (68,2%)	2 (3%)		66 (100%)
3. Peninjauan terhadap kemampuan kerja para pegawai dilakukan kembali setelah audit	16 (24,2%)	48 (72,7%)	2 (3%)		66 (100%)

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

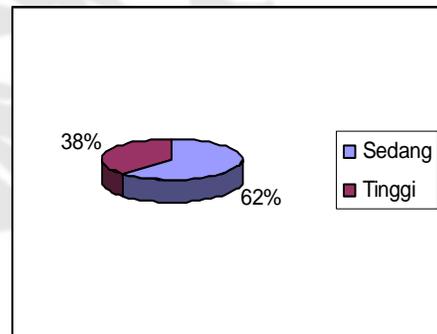
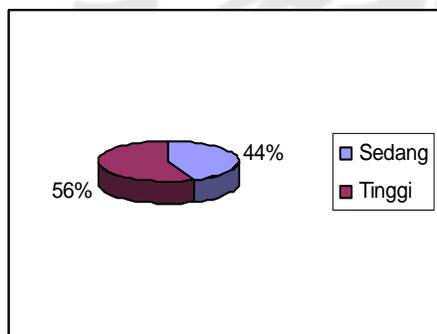
Tabel IV.25 menunjukkan bahwa pada indikator pertama, sebanyak 23 responden atau 34,8% responden menjawab sangat setuju, 42 responden atau 63,6% responden menjawab setuju, dan 1 responden atau sebesar 1,5% menjawab tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Flight Crew*, Perusahaan telah memiliki data statistik mengenai jumlah kecelakaan pesawat dan data lain mengenai keselamatan penerbangan dari tahun ke tahun. Namun jawaban pada kategori tidak setuju menunjukkan bahwa sebanyak 1 orang pegawai menilai perusahaan tidak memiliki data statistik mengenai keselamatan penerbangan.

Pada indikator kedua, sebanyak 19 responden atau 28,8% responden menjawab sangat setuju, 45 responden atau sebesar 68,2% responden menjawab setuju, dan 2 responden atau sebesar 3% menjawab tidak setuju, hasil jawaban tersebut menunjukkan bahwa menurut sebagian besar pegawai divisi *Flight Crew*,

Peninjauan terhadap pelaksanaan prosedur kerja dilakukan kembali setelah audit. Hanya ada sebesar 3% responden yang menilai bahwa peninjauan terhadap pelaksanaan prosedur kerja tidak selalu dilakukan kembali setelah audit.

Pada indikator ketiga, pegawai divisi *Flight Crew* yang menjawab pada kategori sangat setuju yaitu sebanyak 16 responden atau sebesar 24,2%, sebanyak 48 responden atau sebesar 72,7% menjawab setuju, dan sebanyak 2 responden atau sebesar 3% menjawab tidak setuju. Besarnya frekuensi jawaban sangat setuju dan setuju menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew*, Peninjauan terhadap kemampuan kerja para pegawai dilakukan kembali setelah audit. Hanya ada sebesar 3% responden yang menilai peninjauan terhadap prosedur kerja tidak selalu dilakukan setelah audit.

Setelah diuraikan diatas mengenai jawaban responden, selanjutnya akan ditarik kesimpulan mengenai persepsi pegawai divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap dimensi Analisis Kemajuan K3.



Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Grafik IV.25
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI AIRCRAFT MAINTENANCE
TERHADAP SUBDIMENSI ANALISIS
KEMAJUAN K3 ANALISIS

Grafik IV.26
PERSEPSI PEGAWAI
DIVISI FLIGHT CREW
TERHADAP SUBDIMENSI
KEMAJUAN K3

Grafik IV.25 menunjukkan bahwa sebesar 56% atau sebanyak 18 responden divisi *Aircraft Maintenance* memiliki persepsi dengan kategori tinggi terhadap dimensi analisis kemajuan K3, sedangkan jumlah pegawai yang memiliki persepsi dengan kategori sedang sebesar 44% atau sebanyak 14 orang pegawai. Pada grafik IV.26 menunjukkan bahwa sebesar 38% atau sebanyak 25 pegawai divisi *Flight Crew* memiliki persepsi dengan kategori tinggi, sedangkan jumlah pegawai yang memiliki persepsi dengan kategori sedang sebesar 62% atau sebanyak 41 orang pegawai.

Besarnya persentase persepsi pada kategori tinggi pada divisi *Aircraft Maintenance* mengindikasikan bahwa menurut pegawai divisi ini, peninjauan ulang pihak manajemen Merpati terhadap pelaksanaan prosedur kerja dan kemampuan kerja para pegawai selalu dilakukan setelah audit. Hal ini sesuai dengan persyaratan OHSAS 18001, dimana dalam persyaratan mengenai tinjauan manajemen, disebutkan bahwa top manajemen harus meninjau sistem manajemen K3 pada selang waktu terencana, untuk memastikan sistem manajemen K3 secara terus menerus sesuai, cukup, dan efektif.⁸⁵ Dalam melakukan proses peninjauan ulang, harus dipastikan bahwa informasi yang diperlukan terkumpul pada manajemen untuk dilakukan evaluasi.

Menurut manajer safety PT. Merpati, "peninjauan ulang dilakukan untuk menyesuaikan perubahan-perubahan yang terjadi di lapangan dengan prosedur kerja yang diterapkan".⁸⁶ Dengan demikian tinjauan ulang terhadap hasil audit dilapangan

⁸⁵ Rudi Suardi, *Op.Cit.*, hlm.178.

⁸⁶ Wawancara dengan Manager Safety, pada Tanggal 2 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.

dapat diarahkan untuk pencapaian sasaran sistem manajemen K3 aspek keselamatan penerbangan dan aspek lainnya, sehingga analisis kemajuan K3 melalui peninjauan ulang untuk perbaikan berkelanjutan sistem manajemen K3 berhasil dilakukan.

Sedikit berbeda dengan persepsi dari pegawai divisi *Aircraft Maintenance*. Persentase persepsi pegawai divisi *Flight Crew* cenderung lebih besar pada kategori sedang, hal ini menunjukkan bahwa menurut pegawai divisi *Flight Crew* dilakukannya peninjauan terhadap prosedur dan kemampuan kerja pegawai setelah audit sudah efektif namun belum optimal sekali, hal ini dimungkinkan ketika peninjauan sistem manajemen K3 tidak berdasarkan selang waktu terencana, dan kurang dilakukan secara terus menerus sehingga masih ada persepsi dengan kategori sedang dari divisi *Flight Crew*.

D. Analisis Persepsi Pegawai terhadap Implementasi Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Aspek Keselamatan Penerbangan pada PT.Merpati

**Tabel IV.26
PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP IMPLEMENTASI SISTEM
MANAJEMEN K3 ASPEK KESELAMATAN PENERBANGAN**

Kategori	Divisi Aircraft Maintenance		Divisi Flight Crew	
	Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
Tinggi	26	81%	38	58%
Sedang	6	19%	28	42%
Rendah	-	-	-	-
Total	32	100%	66	100%

Sumber: Data Hasil Penelitian dengan SPSS, April 2008.

Tabel IV.28 diatas menunjukkan bahwa sebanyak 26 responden atau sebesar 81% pegawai divisi *Aircraft Maintenance* memiliki persepsi dengan kategori tinggi terhadap implementasi keselamatan dan kesehatan kerja (K3) aspek keselamatan penerbangan di PT.Merpati Nusantara Airlines dan sebanyak 6 responden atau sebesar 19% memiliki persepsi dengan kategori sedang. Sedangkan pada divisi *Flight Crew*, sebanyak 38 responden atau sebesar 58% pegawai divisi *Flight Crew* memiliki persepsi dengan kategori tinggi terhadap implementasi keselamatan dan kesehatan kerja (K3) aspek keselamatan penerbangan di PT.Merpati Nusantara Airlines, dan pegawai divisi *Flight Crew* yang memiliki persepsi dengan kategori sedang terhadap implementasi keselamatan dan kesehatan kerja (K3) aspek keselamatan penerbangan di PT.Merpati Nusantara Airlines sebanyak 28 orang atau sebesar 42%.

Besarnya persentase kategori baik pada kedua divisi, memperlihatkan bahwa ada kesamaan persepsi dari kedua divisi terhadap implementasi keselamatan dan kesehatan kerja (K3) aspek keselamatan penerbangan di PT.Merpati Nusantara

Airlines, persepsi yang terbentuk yaitu pada kategori tinggi yaitu sebesar 81% dari divisi Aircraft Maintenance dan sebesar 58% dari divisi *Flight Crew*. Hal ini membuktikan bahwa implementasi keselamatan dan kesehatan kerja (K3) aspek keselamatan penerbangan di PT.Merpati Nusantara Airlines sudah berjalan dengan baik.

Penilaian tersebut didapat berdasarkan hasil analisis masing-masing dimensi yang telah diuraikan di atas, dimana jawaban responden pada divisi *Aircraft Maintenance* dan divisi *Flight Crew* terhadap masing-masing dimensi, sebagian besar cenderung positif. Menurut hasil wawancara mendalam dengan manajer safety PT.Merpati:

”Komitmen dari pimpinan perusahaan memiliki pengaruh yang besar terhadap terwujudnya keselamatan penerbangan, karena kalau pimpinan sudah memiliki komitmen yang kuat maka koordinasi antar bagian mudah dilakukan, karena instruksi sudah berasal dari atasan”.⁸⁷

Selain itu beliau juga menambahkan kebijakan *safety* manajemen system yang digunakan merpati untuk mengontrol kondisi lapangan dan untuk meminta masukan dari bagian lain dalam rangka perbaikan kinerja, juga sangat berpengaruh banyak pencapaian keselamatan penerbangan, berikut hasil kutipan wawancara:

”Kebijakan khusus keselamatan penerbangan di Merpati yaitu *Safety Management System* dimana melalui sistem ini divisi *Aviation Safety* mengatur dan memantau kondisi keselamatan penerbangan dengan menerapkan sistem *political control* di semua divisi terutama divisi-divisi yang terkait langsung dengan keselamatan penerbangan. Tidak jarang divisi *Aviation Safety* meminta masukan dari para personel divisi lain”.⁸⁸

⁸⁷ Wawancara dengan Manager Safety, pada Tanggal 2 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.

⁸⁸ *Ibid.*

Faktor lain yang membuat persepsi pegawai menjadi tinggi yaitu karena PT. Merpati melalui divisi *Aviation Safety* juga melakukan sosialisasi dan pelatihan yang intensif terhadap para crew pesawat melalui *safety education System*.

”...Setiap enam bulan sekali dilakukan test baik test tertulis maupun simulator terhadap para crew untuk mengetahui sejauh mana para crew menguasai pelatihan dan untuk mengetahui perkembangan kemampuan dari masing-masing personel crew”.⁸⁹

Hasil dari tes tersebut akan sangat mempengaruhi apakah awak crew tetap boleh melakukan penerbangan atau tidak. Demikian halnya dengan para teknisi yang juga diberikan pelatihan dan tes kemampuan secara berkala oleh perusahaan.

Namun demikian, dari hasil diatas terlihat bahwa masih terdapat persepsi dengan kategori sedang dari pegawai kedua divisi. Persepsi tersebut dapat muncul dari adanya penerapan sistem manajemen K3 yang masih kurang memperhatikan elemen-elemen manajemen sukses menyeluruh yang melibatkan seluruh elemen perusahaan. Menurut Manajer *Quality Management and Human Factor* PT. Merpati Nusantara Airlines, ”Hambatan dari dalam, biasanya hanya mengenai komitmen dari para pegawainya yang kurang kuat, dan ini berpengaruh pada kinerjanya dilapangan, namun hal itu masih dalam batas kewajaran”.⁹⁰ Hal tersebut juga membuktikan bahwa meskipun sistem yang telah diterapkan oleh pihak perusahaan sudah baik, namun masih ada beberapa orang pegawai yang masih belum dapat merasakan keefektifan penerapan program atau sistem tersebut.

⁸⁹ *Ibid.*

⁹⁰ Wawancara dengan Manager Quality Management and Human Factor, pada Tanggal 9 Juni 2008, diizinkan untuk dikutip.