

BAB IV

FAKTOR-FAKTOR YANG MELATARBELAKANGI IATA MEMBERIKAN SERTIFIKAT IOSA TERHADAP GARUDA INDONESIA

Pada bab empat ini menulis akan membahas tentang Faktor-faktor apa yang melatarbelakangi IATA memberikan Sertifikat IOSA terhadap Garuda Indonesia. IATA sebagai salah satu badan Internasional atau Organisasi Internasional, bisa dikatakan berhasil dalam menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik dan benar. Dalam ini IATA yang sudah dikatakan berhasil dalam menjalankan semua fungsinya, terutama dalam fungsi pengawasan yang IATA terapkan pada semua anggota-anggotanya yakni maskapai-maskapai penerbangan yang tergabung. Hal ini IATA terapkan terhadap maskapai unggulan Indonesia yakni Garuda Indonesia, menerapkan yang di lakukan IATA salah satunya adalah tentang pengauditan yang dilakukan terhadap suatu maskapai dengan proses yang begitu panjang, sehingga dengan demikian maskapai yang memenuhi syarat dan standart yang di berikan oleh IATA akan mendapat sertifikat IOSA, yang artinya suatu masakapai akan dianggap mempunyai standar yang bagus sesuai standar yang ada di IATA, jika sudah menjadi *IOSA Airlines*.

A. Garuda Indonesia Tahun 2008

Pada tahun 2008 Garuda Indonesia, berada pada titik atau tahap *Turnaround*, di atas landasan yang kokoh yang telah terbangun sejak beberapa tahun yang lalu. Di

tahun 2008 ini Garuda Indonesia akan melakukan transformasi yang nantinya juga akan berlanjut pada upaya-upaya dari Garuda Indonesia dalam meningkatkan sistem keselamatan penerbangan, kualitas yang di berikan terhadap penumpang atau pengguna jasa dari maskapai tersebut, serta juga adanya peremajaan dari armada, yang nantinya akan membuka cakrawala yang lebih luas dengan berbagi peluang dan pertumbuhan dari Garuda Indonesia.⁷⁶

Pada tahapan ini Garuda Indonesia, mengharuskan adanya pembangunan keseluruhan dalam organisasi dan manajemen, hal ini di bangun kembali dengan tujuan, agar terciptanya organisasi yang efektif serta mempunyai fokus yakni pada restrukturisasi hutang, peningkatan aspek produk dan pelayanan serta persiapan-persiapan menuju privatisasi melalui penawaran perdana di pasar modal (IPO) sehingga perusahaan Garuda Indonesia bisa dapat berkembang dan maju yakni bisa di sejajarkan dengan perusahaan-perusahaan penerbangan Internasional lainnya.⁷⁷

Tahun 2008 berhasil Garuda Indonesia tutup dengan pertumbuhan laba bersih konsolidasi yang sangat baik dari Rp. 60,18 Miliar di tahun 2007 menjadi Rp. 669,47 Miliar di tahun 2008 ini. Adapun beberapa indikator yang mengalami peningkatan tercermin dari berbagai prestasi dan penghargaan-penghargaan yang didapat oleh Garuda Indonesia. Pencapaian yang paling tinggi dan penting dari Garuda Indonesia adalah keberhasilan Garuda Indonesia dalam mendapatkan sertifikat keselamatan

⁷⁶ Garuda Indonesia, Annual Report Tahun 2008 : Hal 01 <https://www.garuda-indonesia.com/iwov-resources/pdf/annual-report/AR-GA-2008.pdf>, diakses tanggal 07 Maret 17, 17 : 05 WIB

⁷⁷ *ibid.*, 21

penerbangan IOSA (*IATA Operational Safety Audit*) dari IATA dimana artinya maskapai Garuda Indonesia sudah memenuhi standar internasional yang sudah ditetapkan oleh IATA, dimana hal ini membawa Garuda Indonesia menjadi satu-satunya maskapai yang ada di Indonesia yang mendapat pengakuan dunia Internasional bahwa Garuda Indonesia sudah layak disejajarkan dengan maskapai-maskapai besar lainnya yang ada di dunia.⁷⁸

B. Meningkatkan Sistem Keselamatan dan Aspek Operasional Lainnya

Dengan semangat *Turnround* yang disini selalu mengedepankan dan memprioritaskan sistem keselamatan dan kehandalan yang merupakan sebagai salah satu prioritas utama, dalam perjalanannya di tahun 2008, Garuda Indonesia telah berhasil mencapai *Milestone* menjadi salah satu maskapai terkemuka di kancah internasional dengan memperoleh sertifikat IOSA dan masuk menjadi perusahaan penerbangan satu-satunya di Indonesia yang telah terdaftar sebagai *IOSA Airlines* pada 14 Mei 2008.

IOSA merupakan sertifikat terhadap keselamatan dan keamanan dunia penerbangan yang telah terakreditasi secara Internasional dengan menganalisa delapan aspek operasional organisasi & manajemen (*organization & management*), operasional penerbangan (*flight operations*), sistem kontrol penerbangan & keberangkatan pesawat (*operational control & flight dispatch*), penanganan pesawat di darat (*ground handling*), sistem perawatan & engineering pesawat (*maintenance*),

⁷⁸ *ibid.*, 31

awak pesawat (*cabin operations*), penanganan operasional kargo (*cargo operations*), dan keamanan operasional penerbangan (*aviation security*), delapan aspek tersebut mencakup 900 standar operasional penerbangan. dan Garuda Indonesia merupakan satu-satunya maskapai yang telah memenuhi standar dari IOSA, standar yang begitu sangat ketat. Garuda Indonesia mempersiapkan segalanya hingga akhirnya Garuda mendapat hasil yang begitu memuaskan sejak tahun 2004, dengan pelbagai program-program yang Garuda Indonesia jalankan yakni memperkenalkan IOSA, meningkatkan kinerja *Safety Internal Audit*, *IOSA Gap Analysis Audit*, menunjukan lembaga audit, *IOSA Preparation Audit*, *IOSA Certification Audit* pada september 2006, serta menyelesaikan segala temuan audit sehingga secara resmi Garuda Indonesia terdaftar sebagai IOSA Operator pada 14 Mei 2004.⁷⁹

Penyerahan sertifikat IOSA dilakukan pada saat *Annual General Meeting* yang ke-64 pada saat itu bertempat di Istanbul, Turki pada tanggal 1-3 Juni 2008. Keberhasilan mempunyai banyak dampak baik untuk Garuda Indonesia sebabnya beberapa maskapai-maskapai dunia telah merancang dan merencanakan untuk membuka kembali kerjasama operasional (*code share*) dengan Garuda Indonesia, karena maskapai-maskapai dunia lainnya telah menganggap bahwa Garuda Indonesia

⁷⁹ *ibid.*, 78

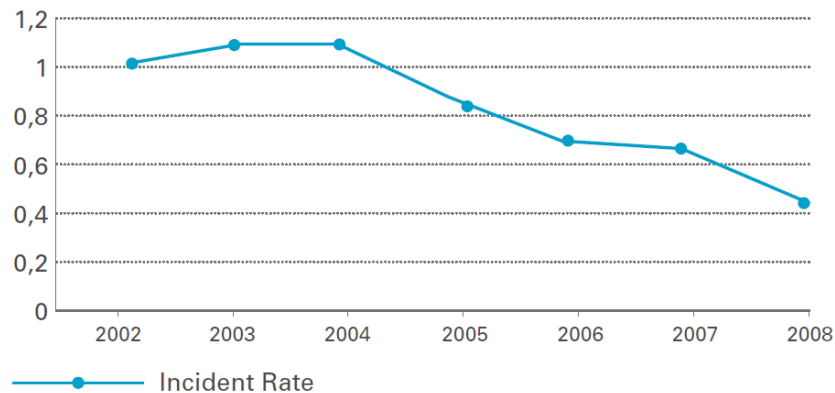
mempunyai level yang sama dengan masuknya Garuda Indonesia sebagai IOSA Airlines dan memegang sertifikat IOSA.⁸⁰

Mendapatkan sertifikat IOSA merupakan pembuktian dan komitmen perusahaan terhadap aspek keamanan dan keselamatan. Sejak dulu aspek *Safety* merupakan aspek yang tidak bisa dipisahkan dalam budaya sebuah perusahaan. Garuda Indonesia selalu melakukan penyempurnaan manajemen keselamatan dan kewananaan dengan adanya perbaikan-perbaikan pada *Safety Managemen System* dan *Security Management System* serta adanya pembaruan-pembaruan pada *Mandatory Company Operations*. Aspek *Safety* di Garuda Indonesia di kelola oleh *Aviation Safety dan Securty Department* secara keseluruhan, dan kemampuan *Safety Speacialist* yang dimiliki oleh perusahaan secara terus menerus ditingkatkan melalui berbagai program dan pengembangan. Selain itu, diadakan *Safety Recurrent Training* yang telah diikuti oleh 1.200 awak kabin yakni dalam rangka membangkitkan kesadaran terhadap aspek *Safety* dan kemudian dengan demikian akan ikut bersumbangsinya dalam penurunan *Incident Rate* yang disebabkan oleh awak kabin itu sendiri. Sepanjang tahun 2008, *Incident* yang di sebabkan oleh awak kabin sebesar 0,01/1.000 Departure, dimana angka tersebut jauh sekali di bawah target 0,09/1.000 Departure. sudah sangat jelas

⁸⁰ Fanny Octavianus, *Sertifikat IOSA*, <http://www.antarafoto.com/peristiwa/v1212488241/sertifikat-iosa>, diakses tanggal 08 Maret 17, pukul 14:43 WIB

bisa kita lihat bahwa aspek *safety* pada jajaran awak kabin mengalami peningkatan ke arah yang lebih baik.⁸¹

Gambar 4. 1 *Incident Rate*



Sumber : Garuda Indonesia, *Annual Report Tahun 2008*

Ditambah lagi dari tahun 2005, perusahaan telah mencanangkan sistem *Operational Hazard Report (OHR)* hal ini dalam menyusun langkahnya untuk mengurangi *Incident* dan atau *Serious Incident* agar tidak lagi terjadi kecelakaan-kecelakaan (*Zero Accident*). Pada tahun 2008, laporan dari OHR berjumlah 773 buah, yang menindikasikan bahwa budaya pelaporan dalam hal *Safety* dan *Security* telah jauh berkembang. Hal tersebut tercemin adanya penurunan pada *Incident rate* pada tahun 2008. Pencapaian *Incident rate* pada tahun 2008, adalah merupakan yang

⁸¹ Indonesia, *Op. Cit.*, 79-80

terkecil di bandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, yang artinya kualitas *safety* dan *security* dari Garuda Indonesia masih belum mempunyai.

a. Upaya-upaya Garuda Indonesia dalam menanggulangi terjadinya insiden

Upaya-upaya Garuda Indonesia dalam menanggulangi dan pencegahan terjadinya insiden-insiden serta peristiwa-peristiwa seperti terjadinya kecelakaan-kecelakaan dengan menemukan *hazard* untuk kemudian di analisa dan di terapkan upaya perbaikan-perbaikan terhadap sistem dan prosedur maupun terhadap kompetensi sumber daya manusianya. Berdasarkan data tahun 2002 hingga tahun 2008 telah terjadi tren penurunan *incident rate*.⁸²

1) Realisasi Program Kerja Operasi

Program kerja yang dilakukan oleh Direktorat selama tahun 2008 adalah :

- a) Adanya peningkatan *Safety Management System, Security Management, ERP* dan *Environmental friendly*. Finalisasi *Environment Program Manual* dan telah menyelesaikan audit untuk empat stasiun domestik.⁸³
- b) Adanya peningkatan manajemen operasional dari Garuda Indonesia, kinerja cockpit, *IOSA compliane, Responsibility Evaluation, Rivew Sispro*,

⁸² Indonesia, *Op. Cit.*, 79-80

⁸³ Indonesia, *Op. Cit.*, 80

Optimalisasi *Ground staff* dan pengembangan kualitas dari sumber daya manusia.

- c) Implementasi IOCS dengan adanya peningkatan *Operational Communication Network*, Sentralisasi *flight plan*, Digitalisasi manual operasional, *centralized flight plan* yang telah melaksanakan untuk 21 stasiun domestik dan Operations manual Status yang sudah di umumkan dan di publikasikan.
- d) *IT based for training record dan recurrent.*
- e) Memperbaiki *Operation Monitoring dan Control* menggunakan IOCS yaitu dengan adanya pemantauan penyebab keterlambatan Karena *airport facilities*, teknik dan *Flight Operations (flops)* dan menjalankan perbaikan OTP.
- f) Program perbaikan OTP, berkoordinasi dengan semua pihak yang terlibat untuk menurunkan keterlambatan di sebabkan karena *flight operations*.
- g) Efisiensi pengolaan bahan bakar serta penghematan bahan bakar yaitu dengan diadakannya analisa terhadap *fuel usage* dan *fuel costs* dan juga menjalankan *economical tinkering, redispact, optimum center of gravity*, optimalisasi menggunakan GPU dan penurunan *high consumption engine*.

- h) Meningkatkan kinerja dari *Flight Attendant* dan melaksanakan *safety recurrent training* dan penyempurnaan modul pelatihan untuk seluruh awak kabin
- i) Implementasi standar kerja dari *Flight Attendant* dengan melaksanakan program *Coaching* dan *Counseling* untuk awak kabin dan pemantauan terhadap komplain-komplain dari para pengguna jasa.
- j) Implementasi *Fly Hi* untuk *Flight Attendant* dengan adanya penandatanganan *Code of Conduct* oleh awak kabin.
- k) Program pengembangan Personil *Safety*, penyertaan personil dalam pelatihan *Flight Operations Safety Oversight ICAO* dan *forum AAPA Security*.
- l) *Corporate Quality System* dengan adanya pembaharuan atau pengkinian dari *Corporate Quality Management System*.
- m) Optimasi dari biaya-biaya Operational dengan adanya perubahan sistem permintaan dan data *operational flight plan* dari jeppesen ke Garuda *Operation control System* dengan pembuatan *crew rotation pattern* (CROPA) yang optimal untuk mengurangi jumlah ekstra crew.
- n) Efektivitas biaya penerbangan haji dengan adanya pengiriman “*Give Away*” kepada Jemaah haji, kontak hotel di Jeddah dan Madinah, *Ground*

handling, dan finalisasi kontrak dengan pihak yang memberikan penyewaan.⁸⁴

2) Teknik dan teknologi sistem pendukung, aspek keselamatan dan operasional

Program-program yang dilaksanakan oleh Direktorat, ditujukan untuk meningkatkan keselamatan penerbangan serta kenyamanan pesawat. Program-program tersebut adalah⁸⁵ :

- a) *Safety* : pengurangan dan pencegahan *Technical incident* dan Implementasi terhadap *Safety Management System* (SMS), dalam proses sosialisasi *awareness* SMS.
- b) *Realibility* : *Improve Aircraft Realibility dan Implement Manufactures Recomendation* telah dilakukan workshop dengan rekomenadasi 13 perbaikan.
- c) *Aircraft Availability* : penyempurnaan fungsi *maintenance control* serta integrasi dengan unit pemasaran dan operasi.
- d) *Cabin Comfort* : *Cabin recondition* untuk boeing 737 telah dilaksanakan 11 buah pesawat dan persiapan cabin refurbishment untuk boeing 747-400 dan Airbus A330-300

⁸⁴ Indonesia, *Op. Cit.*, 81-82

⁸⁵ Indonesia, *Op. Cit.*, 82

- e) *Maintenance Cost* : Perbaikan *business process cost controlling*, pembuatan serta pemantauan *Service Level Agreement (SLA)* dengan masing-masing *maintenance provider*.
- f) *Organization and People* : penyederhanaan organisasi, penyusunan EPP (*Employee Performance Plan*), pelatihan untuk auditor.

Selanjutnya dari sisi pengimplementasian program strategi dan teknologi informasi meliputi ⁸⁶:

- a) Penyelarasan strategi teknologi informasi dengan strategi bisnis, yang saat ini dalam tahap penilaian.
- b) Implementasi *Management Information System*, yang saat ini sedang dalam persiapan implementasi.
- c) Proses pengadaan Implementasi / *Upgrade Passenger Reservation System (PSS)*.

⁸⁶Indonesia, *Op. Cit.*, 82