

## KINERJA KESELAMATAN DAN BUDAYA KESELAMATAN

Ir. Suharno, MSc.

Pusat Pengembangan Teknologi Keselamatan Nuklir

### ABSTRAK

*Kinerja Keselamatan Dan Budaya Keselamatan. Telah dilakukan pembahasan tentang kinerja keselamatan dalam hubungannya dengan budaya keselamatan. Budaya keselamatan dimaksudkan sebagai pendekatan terhadap upaya peningkatan kinerja keselamatan. Aspek yang ditinjau adalah komitmen pada individu seluruh tingkat; penetapan visi, misi, tujuan dan nilai; serta implementasi secara bertahap dalam bentuk proses yang berkembang dengan melibatkan seluruh individu. Keselamatan adalah tanggungjawab seluruh individu sedemikian sehingga budaya keselamatan seyogianya menjadi dasar pengambilan keputusan dan dengan pemberdayaan seluruh sumberdaya.*

### ABSTRACT

*Safety Performance and Safety Culture. The assessment of the safety performance in related to safety has been performed. Safety culture is meant as a approach on effort to improve safety performance. The assessed Aspect are commitment of all individu in all level, establishment of vission, mission, goals and values, and gradually implementation of safety culture in the growth process by involving of all individu. The safety is responsible of all person, such that the safety culture should be a basic for decision making and empowerment of all resources.*

### PENDAHULUAN

Pengalaman yang terkumpul selama operasi fasilitas, dimana ada kemungkinan kecelakaan apakah dengan resiko yang besar maupun kecil, dapat disimpulkan bahwa kontribusi peran manusia sangat besar. Peran manusia dalam operasi fasilitas tidak hanya untuk operasi, akan tetapi juga meliputi perawatan/perbaikan, pengendalian pelencengan dari batas operasi, dan manajemen seluruh kegiatan pada instalasi tersebut. Timbulnya berbagai persoalan pada dasarnya dapat dinyatakan mulai saat tahap rancangan, pembangunan, dan pengoperasian fasilitas tersebut. Persoalan yang mungkin tersebut diantaranya dapat sebagai berikut :

- Manajemen yang tidak efektif
- Miskinnya dukungan enjineriing dan teknis;
- Penyimpangan dalam tahap desain dan konstruksi;
- Perlengkapan perawatan yang tidak memadai;
- Banyaknya kegiatan operasional;
- Tidak konsisten terhadap pendekatan keselamatan.

Persoalan tersebut mencerminkan gambaran sebagai kenyataan bahwa perhatian terhadap keselamatan sesuai arti pentingnya masih kurang pada instalasi tersebut. Sebagaimana diformulasikan oleh IAEA khususnya untuk suatu fasilitas nuklir, bahwa suatu budaya keselamatan yang bagus pada suatu fasilitas adalah merupakan suatu ciri nilai (*sense of values*), yang terbagi merata ke seluruh tingkat organisasi fasilitas tersebut yang berdasarkan bahwa keselamatan adalah sangat penting, harus difahami dan merupakan tugas serta tanggungjawab setiap individu di dalam organisasi. Keselamatan terbentuk dari tingkah laku (*attitude*) dan pendekatan (*approach*) menuju keselamatan oleh manajer, enjiner, teknisi, dan yang paling penting adalah seluruh individu pada seluruh tingkat.

### KARAKTERISTIK ORGANISASI PADA INSTALASI

Pada penerapan budaya keselamatan di dalam organisasi maka hal-hal berikut perlu dipertimbangkan, yaitu:

Membiasakan diri berfikir dengan fokus keselamatan, dan hal ini dicirikan

- Pemeriksaan yang berkesinambungan sebagai cara untuk meningkatkan keselamatan;
  - Kesadaran yang tetap terhadap apa yang dapat membuat salah;
  - Perasaan tanggung jawab untuk operasi yang aman;
  - Perasaan bangga dan memiliki terhadap fasilitas.
2. Pendekatan yang telah digariskan dengan disiplin , dimana seluruh individu harus:
- Terlatih dengan baik;
  - Percaya diri tetap tidak berlebihan;
  - Mengikuti prosedur;
  - Memanfaatkan kerjasama tim dengan baik dan komunikasi.
3. Mengacu pada dasar teknis untuk bertindak dengan :
- Prosedur yang paling akhir,
  - Dasar rancang yang paling akhir,
  - Sistem dokumentasi yang dikembangkan untuk perubahan pada fasilitas;
  - Batasan dasar rancang yang selalu ditinjau ulang.
4. Melakukan koreksi (penilaian diri) secara kuat dimana:
- Kenyataan harus dihadapi;
  - Berita buruk haruslah diterima;
  - Persoalan dipecahkan secara terbuka dan obyektif.

Koreksi diri adalah merupakan elemen penting pada budaya keselamatan, yaitu setiap saat menyediakan diri untuk suatu perubahan menuju perbaikan. Pengalaman menunjukkan bahwa apabila seorang staf gagal menemukan penyelesaian suatu masalah, maka masalah tersebut malah tumbuh berkembang sampai ditemukan setelah terlambat oleh pihak ketiga atau sampai dapat diketahui setelah terjadi kejadian signifikan yang tidak diinginkan. Dalam hal koreksi diri ini, dituntut bahwa pimpinan atau manajer haruslah menjadi pelaku yang paling kuat dan menonjol.

Proses pengembangan budaya keselamatan, walaupun tidak sepenuhnya dapat disamakan antara satu organisasi dengan organisasi lain, khususnya bila dipertimbangkan ukuran besar/kecil organisasi tersebut, maka secara umum dapat ditetapkan bahwa ada tiga hal yang dapat dijadikan dasar untuk penilaian implementasi budaya keselamatan pada sesuatu organisasi. Ketiga tahap tersebut adalah :

1. Mengikuti atau sesuai dengan prosedur, atau peraturan perundangan.
2. Mengembangkan penilaian terhadap prosedur
3. Mengembangkan prosedur.

Pada ketiga tahap tersebut, aspek budaya yang menjadi karakteristik organisasi akan sangat menentukan. Sebagai ringkasan dari ketiga tahap tersebut dapat dinyatakan bahwa setiap kali adanya upaya yang sesuai dengan prosedur, maka akan terdapat pengalaman yang baru dari pelaksanaannya, yang kemudian dapat dijadikan dasar untuk mengembangkan. Kebiasaan-kebiasaan ini harus terus berlanjut pada seluruh tingkat individu dan organisasi sebagai suatu proses belajar dari pengalaman. Lama waktu sehingga ketiga proses tersebut dapat berlangsung memang tidak selamanya dapat dipastikan. Akan tetapi akan terus berlanjut setiap kali kegiatan ditetapkan untuk dilaksanakan. Lingkungan organisasi, komitmen dan upaya yang diberikan sangat menentukan terjadinya proses tersebut.

Pelaksanaan kegiatan sesuai dengan prosedur atau peraturan perundangan pada dasarnya telah disepakati menjadi bagian dalam setiap kegiatan. Namun demikian bila diperhatikan secara seksama, kadangkala pada tahap ini sudah terdapat berbagai persoalan dan muncul berbagai kendala. Secara sederhana pada tahap ini dapat diberikan indikator yang menunjukkan tingkat pelaksanaan, yaitu: misalnya apakah prosedur tersedia untuk setiap jenis kegiatan. Penyediaan prosedur untuk setiap jenis kegiatan bukanlah hal yang mudah dilakukan. Bila prosedur telah tersedia, berdasarkan kesalahan yang mungkin terjadi yaitu pelalaian atau kesalahan melakukan prosedur keseluruhan atau sebagian dari prosedur tersebut bukan pula hal yang mudah dipantau. Kesadaran dan

keterbukaan individu pada hal ini akan memberikan dampak yang sangat besar. Kadangkala melaporkan kesalahan yang dilakukan sendiri sangat sukar dilakukan. Sementara pemantauan atas pelaksanaan prosedur memerlukan perhatian yang intensif. Demikian pula halnya pada tingkat perbaikan, penyertaan seluruh individu mutlak perlu dilakukan, termasuk tingkat paling bawah sebagai pelaksana. Bagaimanapun pelaksana mengetahui sesuatu yang telah dilaksanakan, sehingga sejak awal harus disertakan untuk menyadari bahwa mereka berkepentingan dan turut menentukan agar terdapat kesesuaian yang diharapkan.

Namun demikian biasanya banyak konsep pemikiran yang berkembang pada seluruh individu di semua tingkat organisasi. Hal ini menggambarkan penanganan berbagai konsep tersebut harus benar, sesuai dengan arti pentingnya terhadap keselamatan, adalah tetap harus menjadi tanggungjawab manajemen. Sebab setiap kali konsep atau prosedur diterapkan maka mungkin akan terjadi perubahan, dan kompleksitas perubahan dengan budaya yang berkembang bisa saja merupakan perintang terhadap konsep, prosedur atau petunjuk yang secara universal diterima sebelumnya.

Berikut akan diberikan beberapa hal pengalaman praktis pada ketiga tingkatan tersebut:

#### Tingkatan Pertama:

- Manajer senior harus bertekad untuk meningkatkan kinerja keselamatan dan setuju dengan visi keselamatan yang telah ditetapkan.
- Para manajer senior memeriksa dan merumuskan aturan keselamatan dan mengkomunikasikannya kepada pekerja.
- Para manajer harus memeriksa pelatihan keselamatan dan kemudian mengembangkan partisipasi pekerja dengan meminta pekerja mengidentifikasi pelatihan yang diperlukan.
- Para manajer menetapkan ukuran kinerja keselamatan dan menganalisis secara statistik untuk mengetahui kecenderungannya. Mereka dapat saling tukar informasi dengan pekerja.

Para manajer senior mendorong manajer lain memperhatikan publikasi yang relevan dengan keselamatan.

Para manajer memperkenalkan aturan pemeriksaan dan audit keselamatan untuk mengenal daerah yang perlu ditingkatkan.

Manajer senior bersama dengan Badan Regulasi mendorong pekerja peka terhadap usulan yang baru di ambil.

Para manajer menampung usulan dari pekerja tentang bagaimana meningkatkan keselamatan.

#### Tingkatan kedua

- Para manajer senior mendorong manajer untuk sadar bahwa nilai, sikap, dan perilaku pekerja merupakan faktor yang penting dalam mencapai kinerja keselamatan yang baik dan membantu pekerja untuk ambil bagian dalam peningkatan kinerja keselamatan.
- Para manajer didorong untuk menggunakan indikator positif saat memberikan informasi pada pekerja tentang kecenderungan kinerja keselamatan.
- Para manajer mendorong pekerja peka terhadap organisasi lain yang telah sukses dalam meningkatkan kinerja keselamatan untuk menunjukkan bahwa hal tersebut dapat dicapai. Oleh sebab itu para pekerja diperkenalkan pada ide luar yang mungkin baik untuk diambil.
- Para manajer senior mendorong keterlibatan aktif pekerja dalam meningkatkan keselamatan.
- Para manajer memeriksa kinerja keselamatan para kontraktor.
- Manajer senior mendorong para pekerja peka terhadap faktor manusia dan memperkenalkan analisis akar sebab.
- Para manajer senior memperkenalkan ukuran kinerja keselamatan yang positif
- Para manajer memperkenalkan penilaian sendiri terhadap kinerja keselamatan dan menjamin bahwa

adanya program tindakan perbaikan yang menyeluruh.

Para manajer mendorong kesadaran para manajer bahwa kinerja keselamatan yang baik adalah baik untuk bisnis.

### Tingkatan ketiga

- Para manajer senior tetap terbuka terhadap kemungkinan belajar dari organisasi lain dan membangun sistem untuk melakukan itu. Mereka memperkenalkan akibat proses terhadap hasil keselamatan.
- Para manajer memeriksa target dan sasaran keselamatan mereka dan tetap terbuka terhadap potensi peningkatan keselamatan.
- Para manajer kerja sama dengan pemasok dan kontraktor untuk meningkatkan kinerja keselamatan.
- Para manajer memperkenalkan indikator budaya organisasi (misalnya : standar pemeliharaan, laporan penyimpangan/kegagalan) yang memiliki hubungan dengan kinerja keselamatan.
- Para manajer senior membuat perbandingan dengan organisasi eksternal yang dipilih sebagai model.
- Para manajer senior mengkomunikasikan isu keselamatan dengan publik.
- Para manajer mendorong peka membantu dalam peningkatan lebih lanjut proses yang ada.

Apapun tingkatan yang telah dicapai oleh suatu organisasi, satu persyaratan dasar yang perlu yaitu komitmen yang nyata dan jelas dari manajemen puncak organisasi untuk meningkatkan keselamatan. Manajemen puncak seharusnya memiliki pengetahuan tentang isu budaya keselamatan sehingga mereka dapat berperan memimpin pembuatan dan pengkomunikasian visi keselamatan masa datang untuk organisasinya. Para manajer seharusnya tidak hanya tahu bagaimana memotivasi tim tetapi juga harus mampu mencegah hilangnya motivasi itu.

### **KINERJA KESELAMATAN INSTALASI**

Pada uraian di atas telah dikemukakan bahwa penempatan keselamatan pada setiap kegiatan harus dilakukan sehingga tujuan keselamatan terpenuhi sesuai dengan target dan sasaran yang diinginkan. Dengan kata lain organisasi melalui manajemen organisasi harus menyatakan misi, visi dan sasaran keselamatan. Tiap target dan/atau sasaran keselamatan dapat dianggap sebagai titik pusat suatu rencana kerja di dalam organisasi dan menjadi pendorong motivasi kerja. Begitu sasaran ditetapkan, rencana strategis harus dibuat untuk memfasilitasi implementasinya. Rencana meliputi kebijakan, organisasi, perencanaan, implementasi, alat ukur kinerja dan mekanisme review. Hal ini akan lebih baik bila dilengkapi dengan sistem audit.

Dalam hal ini peran budaya keselamatan tampak jelas, dimana seluruh kegiatan dilakukan berdasarkan pertimbangan arti penting keselamatan. Dalam organisasi suatu fasilitas, khususnya fasilitas nuklir, kadangkala tidak seluruh hal yang telah disinggung di atas dapat dilaksanakan secara utuh., karena kinerja keselamatan sangat tergantung pada seluruh individu yang jumlahnya tidak sedikit. Untuk itu kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja, yang secara terus menerus berevolusi, sehingga sebagai budaya organisasi dan kemudian untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Kinerja akan menjadi baik bila dapat menekan sekecil mungkin perihai yang dapat mengganggu kontinuitas evolusi. Beberapa organisasi melakukan pelatihan khusus untuk mencapai keahlian khusus untuk mendorong perubahan sikap dan tingkah laku.

Terlepas dari keadaan organisasi yang sekarang dijalankan, organisasi harus selalu melihat bagaimana dapat melakukan hal yang lebih baik. Hal ini termasuk mencari cara untuk meningkatkan sistem dan proses yang sekarang, bersamaan dengan mengambil keuntungan dari perubahan teknologi. Perubahan yang terus menerus akan sangat efektif dipertahankan dengan memfokuskan pada peningkatan yang dihasilkan individu pekerja. Walaupun disain fasilitas harus dinaikkan sampai pada suatu tingkatan,

ini tidak mencegah perubahan standar disain pada waktu yang akan datang.

Kadangkala konsep pemberdayaan karyawan dapat disalah-tafsirkan. Hal ini tidak berarti pelecehan terhadap akuntabilitas manajemen atau partisipasi pekerja yang tidak terkontrol atau terarah. Tujuan penguatan yang diinginkan adalah untuk memberikan kepada pekerja pada semua tingkat dan pada semua bagian organisasi : keahlian, dukungan, dan komitmen yang diharapkan untuk memaksimalkan kontribusi mereka terhadap kinerja organisasi. Komitmen terhadap perubahan yang terus menerus terhadap peningkatan kinerja keselamatan dan pemberdayaan pekerja untuk memberikan kontribusi terhadap peningkatan tersebut dapat menjadi kekuatan yang potensial dalam mencapai dan mempertahankan tingkat keselamatan.

Budaya keselamatan tidak eksis dalam keadaan terisolasi, dan juga budaya keselamatan dipengaruhi oleh budaya atau iklim organisasi yang umum. Adalah penting bahwa budaya organisasional mendukung keselamatan dan khususnya, bahwa budaya organisasional mendorong perilaku, sikap dan nilai yang memadai dari seluruh personil. Beberapa indikator organisasional dari budaya keselamatan progresif adalah :

Komitmen personil menyebar terhadap kinerja keselamatan yang baik, termasuk kepemimpinan yang visibel oleh puncak pimpinan;

Kinerja keselamatan yang baik dianggap sebagai tujuan pada diri sendiri yang adalah penting untuk organisasi, dan tidak dimaksudkan melulu untuk memenuhi persyaratan regulatori;

Penyelidikan sebab yang fundamental dari kejadian atau kecelakaan untuk belajar dari pengalamana dan bukan untuk menimpahkan kesalahan;

Komunikasi yang efektif dari informasi keselamatan termasuk kecenderungan kinerja keselamatan;

Tidak ada kesalahan yang ditimpahkan kepada personil yang melakukan kesalahan pelaporan sukarela;

Komitmen terhadap evaluasi dan peningkatan kontinu dari kinerja keselamatan;

Program audit terkordinasi dan reguler;

Kesadaran manajerial tentang hal-hal budaya keselamatan;

Keterlibatan personil dalam kegiatan peningkatan keselamatan;

Tujuan organisasional primer mencakup keselamatan dan tidak difokuskan hanya pada biaya target finansial;

Alokasi dana dan sumber daya lain yang memadai untuk mendukung keselamatan;

Usaha positif dibuat untuk belajar dari kinerja keselamatan organisasi eksternal;

Ukuran kinerja keselamatan mencakup pengukuran keefektifan kegiatan pada proses yang mempengaruhi keselamatan, dan tidak hanya pengukuran hasil dari kegiatan atau proses tersebut.

Indikator di atas merefleksikan sikap tak dapat sentuh dari dedikasi personal, pemikiran keselamatan, sikap ingin tahu dan juga bahwa indikator tersebut adalah manifestasi dapat sentuh dari budaya keselamatan yang senantiasa dapat ditingkatkan.

## PEMBAHASAN

Keselamatan belum tentu terjamin hanya berdasarkan pemenuhan dan penyesuaian persyaratan yang berlaku. Untuk itu perlu ada komitmen dan upaya pada setiap tingkat pengambil keputusan, perancang, pembuat dan operaror serta personil perawatan untuk terus menerus secara bertahap meningkatkan kualitas kegiatan khususnya yang dihubungkan dengan kinerja keselamatan. Pada tingkat pengambil keputusan atau

manajemen, komitmen harus dinyatakan secara tertulis, dan kemudian mengikat seluruh individu di bawah tingkat manajemen tersebut untuk tetap dan konsisten melakukan atau menjalankan komitmen tersebut. Secara keseluruhan budaya keselamatan adalah bagian dari budaya organisasional. Oleh karena itu, dalam keselamatan, sebagai implementasi dari budaya keselamatan, praktek umum budaya organisasional juga dapat diterapkan. Untuk hal itu pengembangan visi, misi, sasaran dan nilai sebagai suatu petunjuk perlu dikembangkan pada organisasi. Dengan demikian seluruh individu pada seluruh tingkat mempunyai satu kesatuan tujuan. Untuk mencapai visi seluruh tindakan harus mempunyai sasaran, dan setiap sasaran dipandang sebagai titik utama suatu rencana kerja (keselamatan) di dalam organisasi dan menjadi pendorong motivasi bagi pekerja.

Yang dimaksudkan dengan nilai adalah standar dan prinsip yang dapat diterima oleh setiap individu, masing-masing pada kelompok kerjanya. Nilai tersebut akan mempengaruhi sikap dan perilaku, baik bagi diri sendiri maupun terhadap satu sama lain. Dalam organisasi nilai sering dinyatakan secara implisit. Inspirasi organisasi tentang bagaimana individu harus diperlakukan, bagaimana orang itu sendiri ingin diperlakukan, mungkin dapat secara eksplisit disebutkan dalam nilai yang disusun oleh manajemen puncak. Nilai tersebut harus disebarluaskan dan harus diperkenalkan kepada semua tingkat dalam organisasi. Nilai yang menyangkut individu dibuat dengan menganggap individu tidak menyimpang, sementara nilai yang menyangkut keselamatan adalah bahwa "keselamatan tidak pernah kompromi".

Daya yang sesungguhnya dari sesuatu konsep adalah terletak pada proses yang dibuat untuk mengembangkannya. Sesuatu konsep akan berguna, kecuali jika tidak disebarluaskan kepada individu pelaksana. Keterlibatan individu pelaksana adalah penting tetapi pimpinan puncak dan bawahannya harus mengkonfirmasi, dan mencari masukan dari individu pelaksana masing-masing.

Pengembangan visi, misi, sasaran dan nilai merupakan titik awal dan suatu fokus aktivitas untuk mengawali peningkatan dalam budaya keselamatan, sebagai wujud komitmen. Sekali visi, misi, sasaran dan nilai dikembangkan, rencana strategi harus dibuat untuk memfasilitasi implementasinya. Rencana ini sudah termasuk kebijakan, organisasi, perencanaan, implementasi dan, untuk mengukur kinerja dan mekanisme review, yang dilengkapi dengan audit yang cocok.

Budaya keselamatan harus menjadi dasar setiap pengambil keputusan dan perlu dikembangkan motivasi dalam meningkatkan keselamatan pada seluruh tingkat individu dan tingkat organisasi. Adalah tidak mudah pada tahap penerapan, bahwa segala aturan, peraturan perundangan, serta persyaratan dapat dilakukan dan dipenuhi sebagaimana seharusnya. Pada hal ini, keselamatan harus diperhatikan sebagaimana mestinya.

Kepemimpinan karyawan sebagai unsur manajemen untuk meningkatkan kinerja keselamatan adalah penting. Hal ini merupakan proses peningkatan terus menerus secara berevolusi melalui pemenuhan pencapaian target. Beberapa organisasi mempersiapkan model dan contoh untuk mendorong perubahan dalam sikap manusia dan tingkah laku, melalui pendekatan dan praktek yang dapat membangun hubungan dan kepercayaan di antara sesama pekerja.

Pengalaman menunjukkan bahwa organisasi yang terbuka kepada publik, asosiasi profesi, dan badan regulasi baik eksternal maupun internal lebih berhasil meningkatkan keberhasilan manajemen keselamatan. Dengan pertimbangan lebih pada kerahasiaan dan kecenderungan menutupi kegagalan akan memerlukan waktu yang panjang untuk dapat meningkatkan kinerja keselamatan. Keterbukaan merupakan persyaratan dasar untuk tukar menukar pengalaman dan memberikan dasar bagi kemampuan organisasi untuk belajar dan meningkatkan dalam kurun waktu yang diharapkan.

Kebanyakan organisasi yang sukses secara aktif mendorong terciptanya kerja sama diantara karyawannya khususnya bila masalahnya kompleks dan

solusinya memerlukan masukan interdisipliner. Suatu organisasi dapat memilih cara pelatihan pelaksana bekerja dalam tim secara efektif. Dengan memberikan kesempatan mengerti dan mengalami tentang perilaku kelompok maka mereka dengan sendirinya telah meningkatkan kualitas kerja sama. Selain itu, organisasi juga dapat memilih melatih pekerja dalam teknik pendekatan terstruktur terhadap pemecahan masalah dan pelatihan ini digabungkan dengan pengembangan tim. Kerja sama yang baik sangat menguntungkan seluruh aspek organisasi dan khususnya bagi peningkatan keselamatan, yang sering bergantung pada hubungan yang efektif antar kelompok atau antar individu. Standar kualitas tinggi kinerja keselamatan tidak akan tercapai tanpa kerja sama internal dan eksternal yang ekstra baik dalam organisasi.

Selain sistem nilai, keterbukaan, kerjasama tersebut di atas, perlu adanya review / penilaian terhadap penerapan budaya keselamatan yang dapat diukur melalui indikator atau tolok ukur. Perlu dipertimbangkan bahwa penilaian/review tersebut, termasuk untuk pengalaman yang kurang baik atau jelek, akan merupakan alat yang penting untuk tetap komitmen dalam peningkatan kinerja instalasi dan keselamatan. Dengan pertimbangan tersebut maka perubahan yang terus menerus dengan fokus pada peningkatan dapat secara terus menerus dilaksanakan yaitu dengan memberikan kesempatan kepada seluruh individu di semua tingkat untuk memberikan kontribusi masing-masing pada tujuan peningkatan tersebut.

## **PENUTUP**

Keselamatan belum tentu terjamin hanya berdasarkan pemenuhan dan penyesuaian persyaratan yang berlaku. Untuk itu perlu ada komitmen dan upaya pada setiap tingkat pengambil keputusan, perancang, pembuat dan operator serta personil perawatan yang terus

menerus secara bertahap untuk meningkatkan kinerja keselamatan.

Untuk seluruh individu pada seluruh tingkat mempunyai komitmen untuk dapat memahami visi, misi, sasaran, dan nilai yang berlaku sebagai satu kesatuan tujuan, bagaimana harus diperlakukan, bagaimana ingin diperlakukan, perlu secara eksplisit disebutkan.

Implementasi budaya keselamatan dilakukan secara bertahap, dalam bentuk proses yang terus berkembang dan melibatkan seluruh individu. Keterlibatan individu sebagai bagian dari tim / organisasi, termasuk sebagai pimpinan harus terbuka, bekerjasama, konstruktif terhadap perubahan yang terus menerus untuk peningkatan kinerja keselamatan.

Keselamatan adalah tanggungjawab seluruh individu, sehingga terhadap peningkatan kinerja keselamatan adalah dengan menempatkan budaya keselamatan sebagai dasar pengambilan keputusan dan dengan pemberdayaan seluruh sumberdaya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

1. Safety Series No. 75, INSAG-1, Vienna, 1986
2. Safety Series No. 75, INSAG-3, Vienna, 1988
3. Safety Series No. 75, INSAG-4, Vienna, 1991
4. Safety Report Series No. 1, Vienna, 1997
5. Safety Report Series No. 11, Vienna, 1998
6. Technical Documents, TECDOC 743 – ASCOT, IAEA, Vienna, 1995
7. NUREG 1278