

# Membina Keselamatan Psikologi Pasukan

Mewujudkan Budaya **Kepercayaan, Keterbukaan** dan **Inovasi** Berprestasi Tinggi.

Panduan Kepimpinan Profesional

# Apakah Itu Keselamatan Psikologi?

## Definisi Teras

*"Keyakinan bahawa pasukan adalah selamat untuk mengambil risiko interpersonal tanpa rasa malu atau dihukum."*

— **Amy Edmondson**  
Profesor Harvard Business School.

AA Jun 2026

## Aspek Utama

- Keterbukaan untuk mengaku kesilapan secara jujur.
- Keberanian bertanya soalan yang dianggap "bodoh".
- Kesiediaan mencabar status quo demi kemajuan.
- Berkongsi idea yang belum matang tanpa rasa takut.

# Kepercayaan vs Micromanagement



## Kepercayaan

Memberi autonomi dan ruang untuk pekerja berfikir secara kritis.



## Micromanagement

Menghancurkan kreativiti dan menyebabkan pekerja "diam" kerana takut salah.



## Dialog Terbuka

Pengurus bertindak sebagai fasilitator, bukan sekadar pemberi arahan.

AA Jun 2026

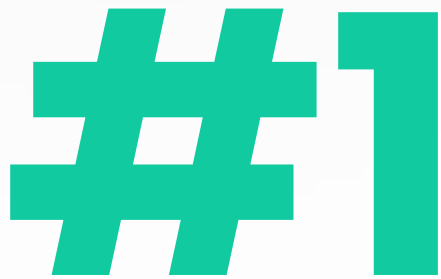


---

# Kajian Kes: Project Aristotle

Bagaimana Google menemui rahsia pasukan berprestasi tinggi.

# | Penemuan Utama Google (2015)



## Faktor Penentu Kejayaan

Daripada 180+ pasukan yang dikaji, **Keselamatan Psikologi** adalah faktor yang paling kritikal—melebihi kepakaran teknikal atau senioriti.

Pasukan yang berasa selamat adalah 2x ganda lebih inovatif dan cenderung untuk mencapai sasaran jualan lebih tinggi.

# Amalan: Mewujudkan Ruang Selamat



Pengurus harus aktif mendengar dan memberi reaksi positif terhadap input yang mencabar.



Sediakan sesi "Ideation" tanpa penghakiman.



Galakkan pekerja mengaku kesilapan awal untuk mengelakkan krisis besar.

# Kesilapan sebagai Peluang Belajar



## Eksperimen

Pandang setiap tugas baru sebagai hipotesis yang perlu diuji, bukan sekadar arahan kaku.



## Iterasi Cepat

Kesilapan kecil adalah isyarat untuk mengubah haluan sebelum sumber dibazirkan lebih banyak.



## Budaya 'Post-Mortem'

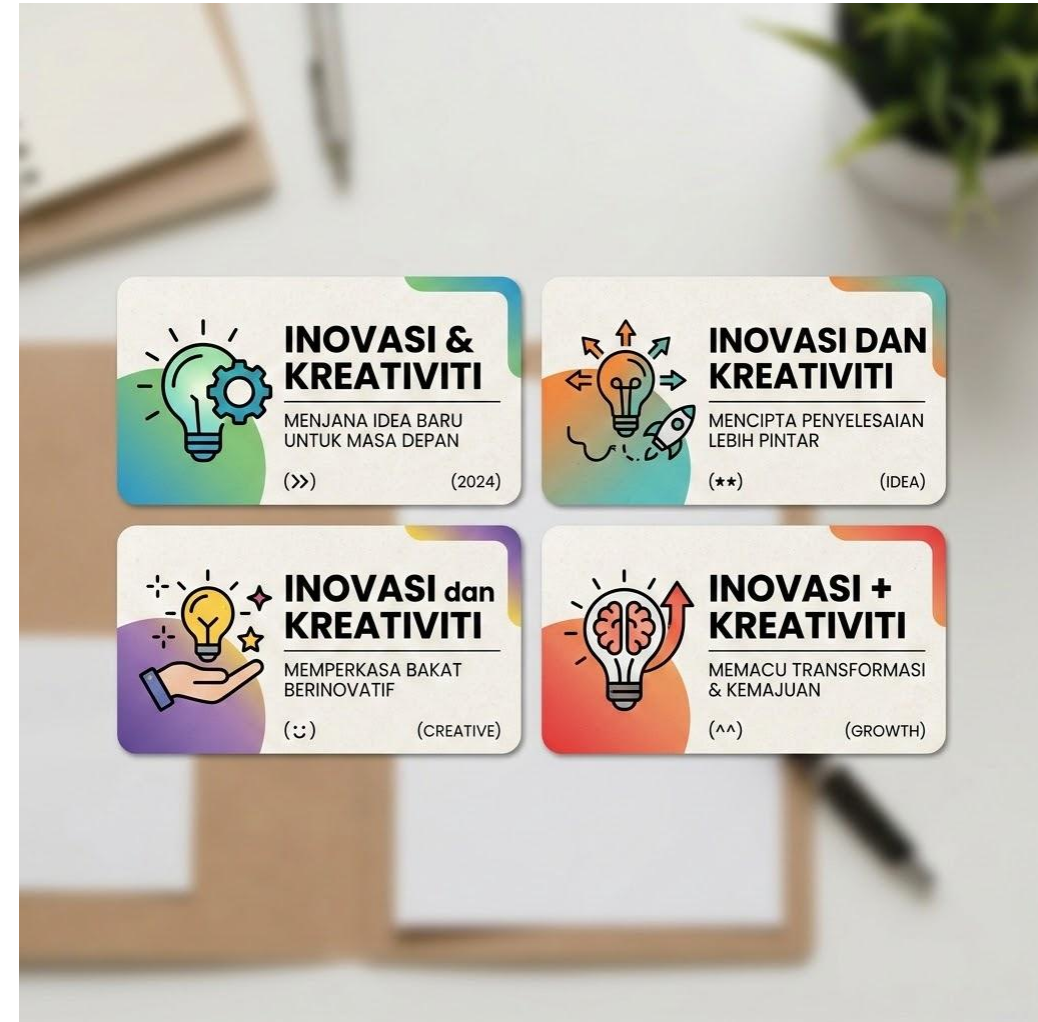
Fokus kepada "Mengapa" ia berlaku dan "Bagaimana" sistem boleh dibaiki, bukan menyalahkan individu.

# Impak kepada Inovasi

Apabila rasa takut dihapuskan, tenaga mental yang dahulunya digunakan untuk "perlindungan diri" (self-protection) kini dialirkan sepenuhnya kepada penyelesaian masalah kreatif.

Pasukan yang berani gagal adalah pasukan yang akan menemui kejayaan luar biasa (breakthroughs).

AA Jun 2026



“

*Setiap kali kita menahan pikiran, kita merompak diri sendiri dan rakan sekerja daripada momen pembelajaran kecil yang penting.*

— Amy C. Edmondson, "The Fearless Organization"

# 4 Tahap Keselamatan Psikologi

## **1. Inclusion**

Rasa dimiliki dan dihargai sebagai individu.

## **2. Learner**

Selamat untuk bertanya, mencoba, dan melakukan kesalahan.

## **3. Contributor**

Selamat untuk menyumbang idea dan nilai unik.

## **4. Challenger**

Selamat untuk mencabar idea pihak atasan.

# Perbandingan Budaya Kerja

Aspek	Keselamatan Rendah (Takut)	Keselamatan Tinggi (Berani)
Kesilapan	Disorok atau disalahkan	Dilihat sebagai data pembelajaran
Idea Baru	"Sila ikut arahan sahaja"	"Bagaimana jika kita cuba cara ini?"
Maklum Balas	Defensif dan negatif	Terbuka dan membina
Risiko	Dielakkan sepenuhnya	Diambil secara strategik

# Soalan & Jawapan

Bagaimana anda boleh mula membina keselamatan psikologi hari ini?

**Langkah Pertama:** Amalkan sifat ingin tahu (curiosity)  
berbanding penghakiman (judgement).

Terima kasih atas perhatian anda.