Mobility

“Bad News First”: Tidak Ada yang Salah dengan Melaporkan Masalah untuk Mencari Solusi

19 December 2025



Sebagian orang memilih menyimpan masalah di tempat kerja rapat-rapat atau ditangani sendiri tanpa perlu melapor. Alasannya beragam, mulai dari takut disalahkan, merasa persoalan tersebut sepele, hingga ragu apakah atasan benar-benar mau mendengar. Padahal, ketika masalah tidak dibuka ke ruang bersama, peluang untuk mencari solusi sejak awal, menjadi terlewat. Akibatnya, persoalan yang seharusnya dapat ditangani lebih cepat justru berkembang dan menimbulkan konsekuensi yang lebih luas.

Dscf3796

Pada dasarnya, masalah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses kerja. Dalam setiap aktivitas, selalu ada potensi penyimpangan, ketidaksesuaian, atau hambatan yang muncul seiring berjalannya pekerjaan. Kehadiran masalah bukan selalu menandakan kegagalan individu, melainkan sinyal bahwa ada proses yang perlu diperhatikan dan diperbaiki. Cara sebuah organisasi memaknai dan menindaklanjuti masalah akan menentukan seberapa cepat ruang dialog terbuka dan solusi dapat dirumuskan secara bersama.

Cara pandang ini sejalan dengan pemikiran Taiichi Ohno, bapak dari Toyota Production System (TPS), yang pernah mengingatkan bahwa ketiadaan masalah justru merupakan masalah besar. Pernyataan tersebut menegaskan bahwa masalah bukanlah sesuatu yang harus ditutupi atau dihindari, melainkan realitas yang perlu dihadapi agar proses dapat terus berkembang dan menjadi lebih baik. Organisasi diajak untuk lebih jujur terhadap kondisi di lapangan dan terbuka terhadap realitas yang ada, sebagai langkah awal membangun proses kerja yang semakin matang dan andal.

Taiichi ohno

Kesadaran ini harus terus ditumbuhkan agar setiap potensi masalah dapat disampaikan sejak dini. Namun, inisiatif ini juga perlu didasari oleh sebuah nilai dan budaya yang disepakati bersama terlebih dahulu sebagai panduan sekaligus bentuk kepatuhan dalam bekerja. Di TMMIN, kebutuhan ini diwujudkan melalui nilai Bad News First dalam 7 Nilai Utama atau INSPIRE. Diwakili oleh huruf ‘E’, nilai inilah yang senantiasa menjadi pengingat bahwa melaporkan masalah secara cepat adalah bentuk nyata dari kepemilikan sepenuh hati terhadap pekerjaan kita.

Foto inspire

Bad News First menjadi pijakan awal untuk membentuk cara pandang bersama dalam menyikapi masalah yang muncul di setiap proses kerja. Ketika melaporkan masalah dipahami sebagai wujud kepedulian dan tanggung jawab, organisasi secara bertahap membangun ruang yang aman bagi setiap individu untuk berbicara. Sebab, Bad News First mengarahkan fokus pada persoalan yang perlu diperbaiki, bukan pada siapa yang harus disalahkan. Konsistensi inilah yang mendorong terbentuknya *psychological safety*, yakni kondisi di mana individu merasa aman untuk bersuara tanpa risiko disanksi atau dipermalukan atas apa yang disampaikan.

Sebagaimana sebuah tepukan membutuhkan dua tangan untuk saling menyambut, begitu pula dengan budaya Bad News First yang hanya dapat terbangun ketika seluruh pihak terlibat dan bergerak bersama. Keberanian individu untuk bersuara perlu berjalan beriringan dengan komitmen para leader dalam menjaga ruang aman tersebut. Pada titik ini, peran pimpinan menjadi penentu arah. Keterbukaan tidak cukup disampaikan sebagai pesan, tetapi perlu ditunjukkan melalui sikap dan teladan sehari-hari.

Kaizenn

Cara pimpinan merespons setiap laporan akan menjadi rujukan bagi seluruh tim. Sikap mendengar dengan terbuka, menyikapi tanpa menghakimi, serta menindaklanjuti secara konsisten membentuk persepsi apakah keberanian untuk berbicara benar-benar dihargai. Dari respons-respons inilah kepercayaan tumbuh, dan *psychological safety* dipercaya sebagai bagian nyata dari budaya kerja sehari-hari.

Sering kali pimpinan disibukkan dengan berbagai agenda, sementara member masih merasa ragu untuk menyampaikan secara langsung, maka di Toyota kita mengenal istilah Genchi Genbutsu (ntuk menjembatani jarak tersebut. Prinsip ini secara harfiah berarti “pergi dan lihat sendiri” yang mengajak para pimpinan dan pekerja turun langsung ke lokasi kerja sebenarnya (Genba) untuk mengamati proses, mengumpulkan data faktual, dan memahami akar masalah atau peluang perbaikan di sana.

Genba

Dengan pendekatan ini, komunikasi tidak lagi bergantung sepenuhnya pada laporan berjenjang atau asumsi dari balik meja. Kehadiran pimpinan di genba membuka ruang dialog yang lebih setara, di mana member dapat menyampaikan kondisi aktual tanpa rasa sungkan, sementara pimpinan memperoleh pemahaman yang lebih utuh berdasarkan fakta di lapangan. Genchi Genbutsu pun menjadi sarana untuk memperkuat kepercayaan, menyelaraskan persepsi, serta memastikan bahwa setiap keputusan dan solusi yang diambil benar-benar berangkat dari realitas proses kerja yang sesungguhnya.

Pada akhirnya, sikap terhadap masalah mencerminkan cara kita bekerja dan saling percaya. Ketika masalah disikapi sebagai bagian dari proses, bukan sesuatu yang perlu ditutup-tutupi, kepercayaan pun tumbuh secara alami. Dari kepercayaan inilah tercipta ruang kerja yang lebih terbuka, di mana perbaikan dapat berjalan seiring dengan rasa tanggung jawab bersama.

Selesai.

Nilai INSPIRE yang terkait dengan kegiatan yang ditampilkan dalam artikel ini:

Bnf

Target SDGs yang terkait dengan kegiatan yang ditampilkan dalam release ini:

Sdgs 8 Sdgs 9 Sdgs 10

Daftar Pustaka:

Psych Safety. (2010). *What is Psychological Safety?* https://psychsafety.com/about-psychological-safety/

Toyota. *Toyota Production System.* https://global.toyota/en/company/vision-and-philosophy/production-system/

Toyota UK. (2024). *What is Genchi Genbutsu? Toyota Production System guide*. https://mag.toyota.co.uk/genchi-genbutsu/