

Rudy C Tarumingkeng: JOHARI WINDOW

# **Johari Window**

Oleh:

**[Prof ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)**

**Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922**

**[IPB-University](#)**

Oleh:

**[Prof ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)**

RUDYCT e-PRESS

**[rudyct75@gmail.com](mailto:rudyct75@gmail.com)**

Bogor, Indonesia

25 November 2024

**Johari Window** adalah sebuah model komunikasi dan psikologi yang dirancang untuk membantu individu memahami hubungan mereka dengan diri sendiri dan orang lain. Model ini dikembangkan oleh **Joseph Luft** dan **Harrington Ingham** pada tahun 1955, dan sering digunakan dalam konteks pengembangan diri, manajemen, dan dinamika kelompok. Nama "Johari" berasal dari gabungan nama kedua penciptanya.

---

### **Empat Kuadran Johari Window**

Johari Window berbentuk sebuah tabel dengan empat kuadran, yang masing-masing mencerminkan tingkat kesadaran diri dan interaksi dengan orang lain. Berikut adalah penjelasan masing-masing kuadran:

#### **1. Arena Terbuka (Open Area)**

- **Definisi:** Informasi tentang diri yang diketahui oleh individu **dan** diketahui oleh orang lain.
  - **Contoh:**
    - Seseorang dikenal sebagai pekerja keras, dan mereka juga menyadari hal ini.
    - Keterampilan teknis yang diakui oleh diri sendiri dan tim.
  - **Pentingnya:** Area ini mencerminkan keterbukaan, transparansi, dan kepercayaan. Semakin besar kuadran ini, semakin baik komunikasi dan hubungan antarindividu.
- 

#### **2. Area Buta (Blind Spot)**

- **Definisi:** Informasi tentang diri yang tidak disadari oleh individu tetapi diketahui oleh orang lain.
- **Contoh:**

## Rudy C Tarumingkeng: JOHARI WINDOW

- Kebiasaan berbicara terlalu cepat saat gugup, yang disadari oleh kolega tetapi tidak oleh individu itu sendiri.
  - Cara tertentu dalam berinteraksi yang mungkin mengganggu orang lain.
  - **Pentingnya:** Area ini menunjukkan perlunya umpan balik. Dengan menerima umpan balik, individu dapat memperkecil "blind spot" dan meningkatkan kesadaran diri.
- 

### 3. Area Tersembunyi (Hidden Area)

- **Definisi:** Informasi tentang diri yang diketahui oleh individu tetapi tidak diketahui oleh orang lain.
  - **Contoh:**
    - Ketakutan atau kelemahan yang disembunyikan dari rekan kerja.
    - Ambisi atau rencana pribadi yang belum diungkapkan.
  - **Pentingnya:** Membuka diri secara bijak dapat membangun kepercayaan dan hubungan yang lebih dalam. Namun, ada batasan untuk informasi yang perlu dibagikan.
- 

### 4. Area Tidak Diketahui (Unknown Area)

- **Definisi:** Informasi tentang diri yang tidak diketahui oleh individu maupun oleh orang lain.
- **Contoh:**
  - Potensi tersembunyi yang belum ditemukan, seperti kemampuan kepemimpinan.
  - Trauma masa lalu yang tidak disadari yang memengaruhi perilaku saat ini.

## Rudy C Tarumingkeng: JOHARI WINDOW

- **Pentingnya:** Area ini dapat dieksplorasi melalui pengalaman baru, introspeksi, atau bantuan pihak ketiga seperti mentor atau konselor.

---

### Ilustrasi Johari Window

Bayangkan tabel seperti ini:

	<b>Diketahui oleh Orang Lain</b>	<b>Tidak Diketahui oleh Orang Lain</b>
<b>Diketahui oleh Diri</b>	<b>1. Open Area</b>	<b>3. Hidden Area</b>
<b>Tidak Diketahui oleh Diri</b>	<b>2. Blind Spot</b>	<b>4. Unknown Area</b>

---

—

- **Contoh Visualisasi:**

- **Kuadran 1 (Open Area):** Nama, jabatan, kepribadian terbuka.
- **Kuadran 2 (Blind Spot):** Gaya komunikasi yang kurang efektif, yang lebih jelas bagi orang lain.
- **Kuadran 3 (Hidden Area):** Ketakutan pribadi yang tidak dibagikan, atau rencana rahasia.
- **Kuadran 4 (Unknown Area):** Potensi kepemimpinan yang belum dieksplorasi.

---

### Penggunaan Johari Window

## 1. Dalam Tim dan Organisasi

- **Meningkatkan Kerja Sama:** Mendorong transparansi untuk memperbesar Open Area.
- **Mengurangi Konflik:** Memberikan umpan balik untuk mengecilkan Blind Spot.
- **Meningkatkan Kepercayaan:** Mengungkap Hidden Area secara strategis.

## 2. Dalam Pengembangan Pribadi

- **Kesadaran Diri:** Melalui refleksi dan introspeksi, individu dapat memahami lebih banyak tentang dirinya sendiri.
- **Eksplorasi Potensi:** Menggunakan pengalaman baru untuk memperkecil Unknown Area.

## 3. Dalam Konseling atau Pelatihan

- **Umpan Balik Terstruktur:** Konselor atau pelatih dapat membantu individu memahami Blind Spot mereka.
- **Penggalan Potensi:** Konselor dapat membantu menemukan kekuatan atau kelemahan yang tersembunyi di Unknown Area.

---

## Cara Memperbesar Open Area

### 1. Meminta Umpan Balik:

- Contoh: "Menurut Anda, apa yang bisa saya tingkatkan dalam komunikasi saya?"
- Membantu mengurangi Blind Spot.

### 2. Meningkatkan Keterbukaan:

- Contoh: Membagikan rencana atau tujuan pribadi kepada tim.
- Mengurangi Hidden Area.

### 3. Eksplorasi Diri:

- Contoh: Ikut pelatihan, membaca buku pengembangan diri.
  - Memperkecil Unknown Area.
- 

Johari Window adalah alat yang sangat berguna untuk meningkatkan **kesadaran diri, keterbukaan komunikasi, dan hubungan interpersonal**. Apakah Anda ingin membuat contoh kasus atau aplikasi praktis dalam konteks tertentu seperti organisasi atau pendidikan?

Tentu! Mari kita elaborasi **Johari Window** lebih mendalam, baik dari segi prinsip, manfaat, aplikasi praktis, hingga contoh nyata untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif.

---

## 1. Prinsip Dasar Johari Window

Johari Window adalah alat untuk **menganalisis interaksi interpersonal** dengan menyoroti hubungan antara **kesadaran diri, keterbukaan, dan umpan balik**. Model ini didasarkan pada dua dimensi utama:

1. **Kesadaran Diri** (Self-awareness): Sejauh mana Anda mengetahui tentang diri Anda sendiri.
2. **Keterbukaan terhadap Orang Lain**: Sejauh mana Anda berbagi informasi pribadi dengan orang lain.

Dua dimensi ini menghasilkan **empat kuadran** yang saling berkaitan dan dapat berubah seiring waktu melalui introspeksi, umpan balik, atau perubahan hubungan interpersonal.

---

## 2. Penjelasan Mendalam Tiap Kuadran

### Kuadran 1: Open Area (Area Terbuka)

- **Karakteristik:**

## Rudy C Tarumingkeng: JOHARI WINDOW

- Melibatkan informasi yang diketahui oleh Anda dan orang lain.
- Biasanya mencakup sifat, kebiasaan, atau keahlian yang terlihat dalam interaksi sehari-hari.
- **Manfaat:**
  - Memperbesar Open Area meningkatkan kepercayaan, efisiensi komunikasi, dan kolaborasi.
- **Strategi:**
  - Bersikap terbuka dan transparan.
  - Menerima umpan balik secara aktif.

### **Kuadran 2: Blind Spot (Area Buta)**

- **Karakteristik:**
  - Aspek kepribadian atau perilaku yang dilihat orang lain tetapi tidak disadari oleh diri sendiri.
  - Bisa berupa kekuatan tersembunyi atau kelemahan yang tidak Anda ketahui.
- **Manfaat:**
  - Menyadari Blind Spot dapat meningkatkan kesadaran diri dan memperbaiki hubungan interpersonal.
- **Strategi:**
  - Meminta umpan balik secara terbuka dan tanpa defensif.
  - Mengamati reaksi orang lain terhadap perilaku Anda.

### **Kuadran 3: Hidden Area (Area Tersembunyi)**

- **Karakteristik:**
  - Informasi yang Anda ketahui tetapi tidak dibagikan kepada orang lain.
  - Bisa mencakup perasaan, ketakutan, atau ambisi pribadi.

## Rudy C Tarumingkeng: JOHARI WINDOW

- **Manfaat:**
  - Membuka Hidden Area secara strategis dapat membangun kepercayaan.
- **Strategi:**
  - Meningkatkan keterbukaan diri dalam situasi yang aman.
  - Mengembangkan hubungan yang lebih dalam dengan orang lain.

### **Kuadran 4: Unknown Area (Area Tidak Diketahui)**

- **Karakteristik:**
  - Aspek yang belum ditemukan baik oleh diri sendiri maupun oleh orang lain.
  - Bisa berupa potensi tersembunyi atau ketakutan yang belum terungkap.
- **Manfaat:**
  - Eksplorasi Area Tidak Diketahui membuka peluang untuk pengembangan diri.
- **Strategi:**
  - Mengeksplorasi pengalaman baru.
  - Melibatkan konselor, mentor, atau psikolog untuk menggali lebih dalam.

---

### **3. Dinamika dan Perubahan Johari Window**

Johari Window **tidak statis**. Ukuran tiap kuadran berubah sesuai dengan:

1. **Umpan Balik:** Ketika Anda menerima informasi dari orang lain, Blind Spot mengecil, dan Open Area membesar.
2. **Keterbukaan Diri:** Saat Anda berbagi lebih banyak tentang diri Anda, Hidden Area mengecil, dan Open Area membesar.

3. **Eksplorasi Diri:** Melalui introspeksi atau pengalaman baru, Anda dapat memperkecil Unknown Area.
- 

#### 4. Manfaat Johari Window dalam Konteks Berbeda

##### A. Dalam Organisasi

- **Meningkatkan Efisiensi Tim:**
  - Open Area yang besar menciptakan hubungan yang lebih kolaboratif.
- **Meningkatkan Komunikasi:**
  - Dengan menerima umpan balik, Blind Spot dapat dikurangi, sehingga memperbaiki komunikasi.
- **Mengatasi Konflik:**
  - Konflik sering muncul dari Hidden Area atau Blind Spot. Membuka komunikasi membantu mengatasinya.

##### B. Dalam Pengembangan Pribadi

- **Meningkatkan Kesadaran Diri:**
  - Menyadari kekuatan dan kelemahan Anda.
- **Mengeksplorasi Potensi:**
  - Melalui introspeksi dan pengalaman baru, Anda dapat menemukan aspek diri yang tidak diketahui sebelumnya.

##### C. Dalam Pendidikan

- **Pengembangan Mahasiswa:**
  - Mendorong mahasiswa untuk reflektif dan menerima umpan balik.
- **Keterbukaan Dosen:**
  - Dosen yang berbagi pengalaman pribadi dapat menciptakan hubungan yang lebih erat dengan mahasiswa.

## D. Dalam Konseling dan Pelatihan

- **Penanganan Blind Spot:**
    - Konselor dapat membantu klien menyadari aspek yang tidak mereka ketahui.
  - **Eksplorasi Unknown Area:**
    - Melalui teknik terapi, konselor membantu klien menemukan potensi atau mengatasi ketakutan tersembunyi.
- 

## 5. Contoh Kasus Implementasi Johari Window

### A. Dalam Organisasi

- **Situasi:** Seorang manajer memiliki gaya komunikasi yang dianggap terlalu tegas oleh timnya, tetapi ia tidak menyadari hal ini.
- **Tindakan:**
  - Tim memberikan umpan balik kepada manajer melalui survei anonim.
  - Manajer menerima masukan tersebut dan memperbaiki pendekatannya.
- **Hasil:**
  - Blind Spot manajer mengecil, Open Area membesar, dan hubungan dengan tim menjadi lebih baik.

### B. Dalam Konseling Pribadi

- **Situasi:** Seorang individu merasa stagnan dalam karier tetapi tidak tahu alasannya.
- **Tindakan:**
  - Konselor menggunakan teknik refleksi untuk mengeksplorasi ketakutan atau ambisi tersembunyi.

## Rudy C Tarumingkeng: JOHARI WINDOW

- Individu menemukan bahwa ia sebenarnya ingin mengubah jalur karier.
- **Hasil:**
  - Hidden Area dan Unknown Area berkurang, sementara Open Area bertambah.

### C. Dalam Pendidikan

- **Situasi:** Seorang mahasiswa berbakat merasa tidak percaya diri dalam mempresentasikan ide-idenya.
- **Tindakan:**
  - Dosen memberikan umpan balik positif yang membangun.
  - Mahasiswa diminta untuk sering berbicara di kelas untuk melatih kepercayaan diri.
- **Hasil:**
  - Mahasiswa mulai menyadari potensi yang sebelumnya berada di Unknown Area.

---

## 6. Ilustrasi Visual

Untuk memberikan gambaran yang jelas:

	<b>Diketahui oleh Orang Lain</b>	<b>Tidak Diketahui oleh Orang Lain</b>
<b>Diketahui oleh Diri</b>	<b>Kuadran 1: Open Area</b>  - Kebiasaan yang diakui oleh diri dan orang lain (misalnya, pekerja keras).	<b>Kuadran 3: Hidden Area</b>  - Ketakutan atau rencana pribadi.

	Diketahui oleh Orang Lain	Tidak Diketahui oleh Orang Lain
Tidak Diketahui oleh Diri	<b>Kuadran 2: Blind Spot</b>  - Perilaku yang mengganggu, tetapi tidak disadari.	<b>Kuadran 4: Unknown Area</b>  - Potensi atau ketakutan tersembunyi.  - Misalnya, bakat kepemimpinan yang belum tereksplorasi

---

## 7. Pendekatan untuk Memperbesar Open Area

Memperbesar Open Area dalam Johari Window sangat penting karena membantu meningkatkan transparansi, membangun kepercayaan, dan memperbaiki hubungan interpersonal. Berikut beberapa pendekatan yang dapat dilakukan:

---

### A. Menerima Umpan Balik (Feedback)

- **Apa yang dilakukan:** Meminta orang lain untuk memberikan masukan terkait perilaku atau tindakan yang mungkin tidak Anda sadari.
- **Tujuan:** Memperkecil Blind Spot.
- **Cara Menerapkan:**
  1. **Gunakan Alat Survei Anonim:** Jika dalam konteks organisasi, Anda dapat menggunakan survei untuk mengumpulkan umpan balik dari tim.

2. **One-on-One Feedback:** Ajukan pertanyaan terbuka kepada kolega atau teman seperti:
    - "Menurut Anda, apa hal yang bisa saya tingkatkan?"
    - "Adakah hal yang saya lakukan yang bisa lebih baik?"
  3. **Tanggapi dengan Rasa Terima Kasih:** Terima umpan balik tanpa defensif agar orang lain merasa nyaman untuk jujur.
- 

## B. Meningkatkan Keterbukaan Diri (Self-Disclosure)

- **Apa yang dilakukan:** Berbagi lebih banyak informasi tentang diri Anda kepada orang lain, terutama dalam situasi yang relevan.
  - **Tujuan:** Memperkecil Hidden Area.
  - **Cara Menerapkan:**
    1. **Berbagi Cerita Pribadi yang Relevan:**
      - Misalnya, jika Anda adalah pemimpin tim, ceritakan pengalaman Anda mengatasi tantangan serupa dengan yang dialami tim Anda.
    2. **Mengungkapkan Kelemahan dengan Bijak:**
      - Contoh: "Saya masih belajar meningkatkan keterampilan presentasi saya, jadi saya terbuka untuk masukan."
    3. **Membangun Hubungan Personal:**
      - Sesi berbagi pengalaman dalam kelompok kerja bisa meningkatkan rasa saling percaya.
- 

## C. Menggunakan Refleksi dan Introspeksi

- **Apa yang dilakukan:** Meluangkan waktu untuk menganalisis tindakan, reaksi, dan pola perilaku diri sendiri.

- **Tujuan:** Mengurangi Unknown Area.
  - **Cara Menerapkan:**
    1. **Mencatat Pola Perilaku:**
      - Catat momen ketika Anda merasa kesulitan atau tidak nyaman. Ini bisa menjadi petunjuk untuk menemukan sesuatu yang tersembunyi.
    2. **Mendapatkan Perspektif Eksternal:**
      - Bekerja dengan mentor, pelatih, atau konselor untuk menggali potensi tersembunyi.
    3. **Mengambil Tantangan Baru:**
      - Cobalah pengalaman baru yang mungkin menantang Anda, seperti memimpin proyek besar atau berbicara di depan umum.
- 

#### **D. Meningkatkan Keterampilan Komunikasi**

- **Apa yang dilakukan:** Membangun kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif, baik dalam menerima maupun memberikan informasi.
- **Tujuan:** Memperbesar Open Area dengan memperbaiki kualitas interaksi.
- **Cara Menerapkan:**
  1. **Latihan Mendengarkan Aktif:**
    - Fokus pada apa yang dikatakan orang lain tanpa menghakimi atau memotong pembicaraan.
  2. **Gunakan Teknik Komunikasi Asertif:**
    - Nyatakan pendapat Anda secara jelas, tetapi tetap menghargai pandangan orang lain.
  3. **Sesi Debriefing:**

- Setelah proyek atau rapat, lakukan sesi diskusi untuk menganalisis apa yang berjalan baik dan apa yang perlu ditingkatkan.

---

## E. Menggunakan Teknik Terstruktur

- **Alat dan Teknik yang Dapat Digunakan:**

1. **360-Degree Feedback:**

- Teknik ini melibatkan pengumpulan umpan balik dari berbagai pihak, termasuk rekan kerja, atasan, dan bawahan.

2. **Sesi Evaluasi Tim:**

- Ajak anggota tim untuk saling memberikan masukan dalam suasana yang mendukung.

3. **Personality Assessment:**

- Tes seperti MBTI atau Big Five dapat membantu mengungkap aspek diri yang tidak disadari.

---

## 8. Hubungan Johari Window dengan Pengembangan Karier

Johari Window dapat diterapkan dalam konteks **pengembangan karier** untuk meningkatkan efisiensi, kolaborasi, dan kepemimpinan.

### A. Dalam Kepemimpinan

- **Tantangan:** Pemimpin sering memiliki Blind Spot terkait cara mereka memengaruhi tim.
- **Solusi:**
  - Pemimpin dapat meminta umpan balik anonim untuk memahami persepsi tim tentang gaya kepemimpinan mereka.

## Rudy C Tarumingkeng: JOHARI WINDOW

- Membuka diri dengan berbagi visi dan nilai-nilai pribadi dapat memperkuat kepercayaan tim.

### **B. Dalam Kolaborasi Tim**

- **Tantangan:** Tim dengan Hidden Area yang besar sering mengalami miskomunikasi atau ketidakpercayaan.
- **Solusi:**
  - Sesi brainstorming atau diskusi terbuka dapat memperbesar Open Area.
  - Tim dapat menggunakan Johari Window sebagai alat refleksi kelompok untuk memahami kekuatan dan kelemahan bersama.

### **C. Dalam Perencanaan Karier**

- **Tantangan:** Potensi tersembunyi sering tidak disadari oleh individu maupun organisasi.
  - **Solusi:**
    - Melibatkan mentor untuk membantu mengeksplorasi Unknown Area.
    - Mengambil peluang pelatihan atau tantangan baru untuk mengembangkan keterampilan.
- 

## **9. Contoh Studi Kasus**

### **A. Studi Kasus Individu**

- **Latar Belakang:** Seorang manajer proyek, Anna, merasa timnya tidak memberikan masukan yang jujur tentang gaya kepemimpinannya.
- **Langkah yang Diambil:**

## Rudy C Tarumingkeng: JOHARI WINDOW

- Anna meminta umpan balik anonim melalui survei, yang mengungkapkan bahwa ia sering terlalu mengontrol pekerjaan.
- Ia mulai mendiskusikan tujuan proyek secara lebih terbuka dan memberikan lebih banyak otonomi kepada tim.
- **Hasil:**
  - Blind Spot Anna mengecil, dan hubungan dengan timnya membaik.

### B. Studi Kasus Organisasi

- **Latar Belakang:** Sebuah tim pengembangan produk merasa kesulitan berinovasi karena miskomunikasi.
- **Langkah yang Diambil:**
  - Tim menggunakan Johari Window untuk saling berbagi keahlian dan kekhawatiran.
  - Sesi ini memperkecil Hidden Area dengan membuat anggota lebih terbuka tentang ide dan keterbatasan mereka.
- **Hasil:**
  - Proses inovasi menjadi lebih efisien, dan hubungan antaranggota tim menjadi lebih erat.

---

## 10. Kesimpulan

Johari Window adalah alat yang sangat efektif untuk **pengembangan individu dan kelompok**. Dengan memperbesar Open Area, individu dan tim dapat:

1. **Meningkatkan Kepercayaan:** Melalui keterbukaan dan komunikasi yang jujur.
2. **Memperbaiki Kesadaran Diri:** Dengan menerima umpan balik dan introspeksi.

3. **Mengoptimalkan Potensi:** Dengan mengeksplorasi Unknown Area.

## Daftar Pustaka

### 1. Literatur Asli

- Luft, Joseph, & Ingham, Harrington. (1955). *The Johari Window: A Graphic Model of Awareness in Interpersonal Relations*. University of California Western Training Laboratory in Group Development.
  - **Deskripsi:** Artikel asli yang memperkenalkan model Johari Window sebagai alat untuk memahami kesadaran diri dan hubungan interpersonal.

---

### 2. Buku tentang Johari Window dan Pengembangan Diri

1. Luft, Joseph. (1969). *Of Human Interaction: The Johari Model*. Palo Alto, CA: Mayfield Publishing.
  - **Deskripsi:** Buku ini mendalami aplikasi Johari Window dalam konteks komunikasi interpersonal dan kelompok.
2. Luft, Joseph. (1984). *Group Processes: An Introduction to Group Dynamics*. Mayfield Publishing.
  - **Deskripsi:** Buku ini mengeksplorasi lebih jauh tentang proses kelompok, termasuk penggunaan Johari Window untuk meningkatkan dinamika tim.
3. Axelrod, Richard H. (2010). *Terms of Engagement: New Ways of Leading and Changing Organizations*. Berrett-Koehler Publishers.
  - **Deskripsi:** Membahas bagaimana Johari Window digunakan dalam memimpin perubahan organisasi.

4. ChatGPT 4o (2024). Kopilot Artikel ini. 25 November 2024. Akun penulis. <https://chatgpt.com/c/67447ef7-3728-8013-b506-39dde268fbb7>

---

### 3. Literatur Psikologi dan Dinamika Kelompok

1. Goleman, Daniel. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
  - **Deskripsi:** Menjelaskan pentingnya kesadaran diri dan hubungan interpersonal, yang relevan dengan konsep Johari Window.
2. Schutz, William. (1958). *FIRO: A Three-Dimensional Theory of Interpersonal Behavior*. Holt, Rinehart and Winston.
  - **Deskripsi:** Buku ini melengkapi pemahaman Johari Window dengan membahas perilaku interpersonal dalam kelompok.
3. Rogers, Carl R. (1961). *On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy*. Houghton Mifflin.
  - **Deskripsi:** Konsep keterbukaan diri yang didukung dalam Johari Window memiliki akar yang kuat dalam karya Carl Rogers tentang hubungan terapeutik.

---

### 4. Literatur Manajemen dan Kepemimpinan

1. Covey, Stephen R. (1989). *The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change*. Free Press.
  - **Deskripsi:** Membahas pentingnya introspeksi, umpan balik, dan pengembangan hubungan, yang berhubungan erat dengan prinsip Johari Window.
2. Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson.

## Rudy C Tarumingkeng: JOHARI WINDOW

- **Deskripsi:** Buku ini membahas Johari Window dalam konteks perilaku organisasi dan komunikasi interpersonal.
3. Heifetz, Ronald, & Linsky, Marty. (2002). *Leadership on the Line: Staying Alive Through the Dangers of Leading*. Harvard Business Review Press.
- **Deskripsi:** Menggunakan konsep seperti Johari Window untuk mengatasi Blind Spot dalam kepemimpinan.

---

### 5. Literatur tentang Umpan Balik dan Keterbukaan

1. Goldsmith, Marshall. (2007). *What Got You Here Won't Get You There: How Successful People Become Even More Successful*. Hyperion.