

360 Degree Leadership

By Dr. Hj. Nur Aisyah, SE, MM

Universitas Medan Area

6 Februari 2020



360-DEGREE LEADERSHIP

1.1. Pengertian 360-degree leadership

Perkembangan teknologi pada era milenial lebih memberikan fokus tentang bagaimana menjadi seorang yang berguna dan dapat meng- *create* siapa pun. Peran seorang *leader* memberikan pemahaman tentang sisi positive pada seorang bawahan atau organisasi maupun konteksnya untuk individu. Pemahaman ini berlaku untuk keluarga, organisasi, inisiatif dan gerakan yang memberikan pengaruh sebagai wujud dari tujuan yang ingin dicapai bersama. Hal ini tidak terlepas dari sisi pengaruh yang ditimbulkan masing-masing kondisi. Pengaruh tersebut merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang bagaimana dan tentang bagaimana memberikan pengaruh positive yang akan menuju ke arah yang lebih baik.

Banyak pengetahuan dan teknologi yang mendukung ke arah sempurnanya sebuah tujuan keluarga, organisasi dan bahkan memiliki keterikatan dalam uaha dunia bisnis maupun pengelolaan dalam pemerintahan. Kemampuan tersebut terlihat dari seberapa kuatnya seseorang mempengaruhi orang lain. Dalam hal ini kemampuan tersebut akan terukur kepada *leadership* seseorang. Pengertian *leadership* banyak diutarakan oleh para ahli manajemen. Robbins (2015:432) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran

Menurut John C. Maxwell dalam bukunya tentang *the 360-degree leader*, menyebutkan bahwa pengembangan pengaruh kepada orang lain bisa dari mana saja di organisasi. Para pemimpin 360 derajat memimpin, melintasi dan ke bawah. Pada dasarnya berada di pusat ketika pemimpin 360 derajat. Terkadang banyak individu gagal menjalankan kepemimpinan di tengah organisasi karena tujuh mitos umum tentang kepemimpinan. Mitos tersebut adalah mitos posisi, mitos tujuan, mitos pengaruh, mitos kurang pengalaman, mitos

kebebasan, mitos potensial, dan mitos semua atau tidak sama sekali. Kebenaran dari masalah ini adalah bahwa tidak semua orang yang akan menjadi manajemen pada top leader.

1.2. Tantangan yang dihadapi para pemimpin 360 derajat

Memimpin dari tengah organisasi, gerakan atau inisiatif bukanlah hal yang mudah. Maxwell (2005) menggambarkan ketegangan, frustrasi, multi-topi, ego, pemenuhan, visi dan pengaruh tantangan sebagai tujuh tantangan umum yang dihadapi pemimpin 360 derajat (tengah). Tantangan ketegangan melihat tantangan yang dihadapi para pemimpin menengah ketika mereka memiliki kekuatan dan wewenang di satu bidang, tetapi mereka tidak memiliki wewenang dan kekuasaan di bidang lain. Situasi tantangan frustrasi adalah di mana individu dan organisasi mengikuti pemimpin yang tidak efektif. Ini terjadi ketika mengikuti para pemimpin yang tidak aman, tidak memiliki visi, tidak kompeten, egois, bunglon, politis dan mengendalikan. 360 kepemimpinan hadir dengan memimpin dalam berbagai kegiatan.

Kepemimpinan 360 derajat berbicara tentang pemimpin yang berada di lini tengah. Mereka yang berada di posisi ini harus memiliki kemampuan untuk memimpin ke atas (*lead Up*), memimpin ke samping (*lead a across*), dan memimpin ke bawah (*lead down*). Dengan begitu, pemimpin 360 derajat diharapkan terampil memimpin atau beradaptasi dengan banyak tipikal posisi dalam organisasi dan terampil dalam menjembatani antarposisi.

1.3. Prinsip-prinsip pemimpin 360 derajat

Prinsip pemimpin 360 derajat berlatih untuk memimpin yang diutarakan oleh John C. Maxwell (2005; 225), yaitu:

Prinsip 1: Pimpin diri sendiri dengan baik. Orang jarang mengikuti pemimpin yang tidak bisa mengatur hidup mereka sendiri. Karena itu penting untuk mengelola setiap aspek kehidupan dengan baik jika ingin menjadi pemimpin 360 derajat;

Prinsip 2: Meringankan beban pemimpin . tidak harus menjadi beban bagi pemimpin , tetapi meringankan beban pemimpin dengan

melakukan pekerjaan terlebih dahulu dan kemudian bertanya apakah ada pekerjaan lain yang dapat dilakukan untuk membuat pekerjaan pemimpin lebih mudah.

Prinsip 3: Bersedia melakukan apa yang orang lain tidak akan lakukan. Jika melakukan apa yang orang lain bisa lakukan, maka tidak akan menonjol. Orang yang menonjol melakukan apa yang orang lain tidak akan lakukan.

Prinsip 4: Lakukan lebih dari sekedar mengelola, memimpin. Manajemen berfokus pada proses tetapi kepemimpinan berfokus pada orang. Kepemimpinan menengah mengharuskan menyeimbangkan antara proses dan orang. Pengaruhnya juga perlu fokus pada pelanggan dan mitra.

Prinsip 5: Berinvestasi dalam kimia relasional. perlu mengembangkan hubungan positif dengan orang-orang yang bekerja dengan . Rasa hormat adalah kunci. Ini tidak hanya mencakup kolega, pelanggan, dan mitra , tetapi juga mencakup keluarga mereka.

Prinsip 6: Bersiaplah setiap kali meluangkan waktu bagi para pemimpin . Para pemimpin tidak punya waktu sehabis. Jika ingin mendapatkan audiensi dengan mereka, sebaiknya bersiap. Ini akan mengharuskan melakukan pekerjaan rumah sebelum memesan untuk pertemuan itu. .

Prinsip 7: Ketahui kapan harus mendorong dan kapan harus mundur. Kepemimpinan membutuhkan kebijaksanaan. harus tahu kapan harus mendorong suatu masalah atau kapan harus mundur. Ini akan mengharuskan harus menjadi seseorang yang cerdas.

Prinsip 8: Menjadi Pemain *Go-To-*. harus menjadi orang yang menyelamatkan hari itu. Jadilah seseorang yang dapat dilkan oleh tim untuk selalu memberikan apa pun kondisinya. Jadilah orang yang suka *plug and play /*

pengiriman. Seseorang yang mengirim ke mana pun terhubung.

Prinsip 9: Lebih baik besok daripada hari ini. harus menjadi seseorang yang berorientasi pada pertumbuhan. harus menemukan cara untuk memperbaiki diri sendiri. Ini berarti bahwa permainan selalu bagus dan relevan setiap hari, berhenti memimpin di bidang orang lain, tetapi mendominasi pada bidang sendiri.

Pemimpin perlu mengembangkan setiap anggota tim sebagai pribadi. Agar dapat mengembangkan tim, harus: a) melihat pengembangan sebagai proses jangka panjang; b) temukan impian dan keinginan setiap orang. c) memimpin setiap orang secara berbeda; d) menggunakan tujuan organisasi untuk pengembangan individu. e) membantu mereka mengenal diri mereka sendiri; f) siap untuk melakukan percakapan yang sulit; g) merayakan kemenangan yang tepat; h) mempersiapkan mereka untuk kepemimpinan.

1.4. Nilai-Nilai Pemimpin 360 Derajat

Tim kepemimpinan lebih efektif daripada hanya satu pemimpin. Setiap pemimpin memiliki bidang kekuatan dan kelemahan. Jika mengiklan satu orang untuk memimpin, kemungkinan besar akan gagal. Di mana berhasil, kesuksesan tidak akan berkelanjutan. Inilah sebabnya mengapa perlu mengembangkan tim kepemimpinan. Ketika mengembangkan pemimpin dalam tim, perlu mengingat nilai-nilai pemimpin 360 derajat berikut:

- a) Pemimpin visioner bersedia merekrut orang lebih baik daripada diri mereka sendiri;
- b) Para pemimpin yang bijaksana membentuk orang-orang mereka menjadi satu tim;
- c) mengamankan pemimpin yang memberdayakan tim mereka;
- d) pemimpin yang berpengalaman mendengarkan tim mereka;
- e) pemimpin yang produktif memahami bahwa jumlah yang terlalu kecil untuk mencapai kebesaran.

Pemimpin dibutuhkan di setiap level organisasi. Karena, tanpa pemimpin di setiap tingkatan, visi hilang, keputusan tertunda, agenda berlipat g, konflik meluas, moral kerja rendah, produksi rendah, dan kesuksesan sulit. Memimpin dengan sukses di satu tingkat adalah kualifikasi untuk memimpin di tingkat berikutnya. Ini saya percaya sangat jelas terutama di era wawancara berbasis kompetensi. Pada dasarnya, kinerja di masa lalu adalah prediktor yang lebih baik dari kemampuan untuk menangani pekerjaan serupa di masa depan.

Menurut John Maxwell, Pemimpin yang baik tidak hanya mampu memimpin pengikut (bawahan) mereka tetapi juga mahir memimpin atasan dan rekan-rekan mereka. John Maxwell menawarkan prinsip-prinsip khusus untuk Memimpin Bawahan (Memimpin Ke bawah), Memainkan Pengaruh Kepada Atasan (Memimpin Ke atas), dan Memainkan Pengaruh Kepada Rekan-rekan Kerja (Memimpin Ke samping). Pemimpin 360-Derajat dapat memimpin secara efektif, tanpa tergantung pada posisi di mana mereka berada dalam organisasi. Dengan menerapkan prinsip-prinsip Maxwell, kita akan memperluas pengaruh untuk membentuk tim kerja yang solid dan berkinerja tinggi.

Bagian 1: Memimpin Ke Atas

Prinsip-prinsip memimpin ke atas adalah berkaitan dengan strategi untuk mendukung pemimpin (atasan) memberikan nilai tambah kepada organisasi, dan melakukan pekerjaan kita sedemikian rupa agar mencapai keunggulan kinerja organisasi.

John Maxwell mengajukan sembilan prinsip berikut:

Prinsip # 1 Memimpin Diri Sendiri Agar Menjadi Unggul;

Prinsip # 2 Meringankan Beban Pemimpin Kita;

Prinsip # 3 Bersedia Mengerjakan Pekerjaan Yang Tidak Mau Dilakukan Oleh Orang Lain;

Prinsip # 4 Mengerjakan Lebih Bukan Sekedar Mengelola

Prinsip # 5 Membangun Hubungan Baik Dengan Atasan

Prinsip # 6 Bersiaplah Setiap Kali Kita Mengambil Waktu Pemimpin Atau Atasan Kita

Prinsip # 7 Mengetahui Kapan Harus Mendorong (Maju) dan Kapan Harus Menarik Diri (Mundur)

Prinsip # 8 Menjadi Aset Yang Berguna Bagi Atasan
Kita menjadi lebih produktif pada saat:

Prinsip # 9 Menjadi Lebih Baik Pada Hari Esok Daripada Hari Ini

Bagian 2: Memimpin Ke Samping

Prinsip-prinsip memimpin ke samping adalah berkaitan dengan strategi untuk mendukung rekan-rekan kerja (kolega) kita, memberikan nilai tambah kepada pelanggan dan pemasok dan melakukan pekerjaan kita sedemikian rupa sehingga membantu rekan-rekan kerja atau kolega dapat meningkatkan kinerja mereka secara terus-menerus.

John Maxwell mengajukan tujuh prinsip memimpin ke samping (memberikan pengaruh yang lebih besar kepada rekan-rekan kerja atau kolega) berikut:

- Prinsip # 1** Memahami, Mempraktekan, dan Menyelesaikan Loop Kepemimpinan
- Prinsip # 2** Bekerja Sama Saling Melengkapi Dalam Tim Kerja Sama Daripada Bersaing Dengan Rekan-rekan Kerja
- Prinsip # 3** Menjadi Teman Baik Bagi Rekan-rekan Kerja
- Prinsip # 4** Menghindari Politik Kantor (*Office Politics*)
- Prinsip # 5** Memperluas Lingkaran Perkenalan
- Prinsip # 6** Memenangkan Ide-ide Terbaik
- Prinsip # 7** Jangan Pernah Menganggap Bahwa Diri Kita Yang Paling Sempurna

Bagian 3: Memimpin Ke Bawah

Prinsip-prinsip memimpin ke bawah adalah berkaitan dengan strategi meluangkan waktu dan usaha untuk mendapatkan pengaruh atau dukungan dari bawahan.

John Maxwell mengajukan tujuh prinsip memimpin ke bawah (memperoleh dukungan yang lebih besar dari bawahan) berikut:

- Prinsip # 1** Mengunjungi Ruang-ruang Kantor Bawahan
- Prinsip # 2** Melihat Bawahan Sebagai Talenta Yang Berkualitas
- Prinsip # 3** Mengembangkan Bawahan Sebagai Anggota Tim Kerja Sama
- Prinsip # 4** Menempatkan Bawahan Dalam Zona Kekuatan
- Prinsip # 5** Menciptakan Model Perilaku Bawahan Yang Diinginkan

Prinsip# 6 Mentransfer atau Mentransformasikan Visi Organisasi

Prinsip # 7 Memberikan Pengakuan dan Penghargaan Terhadap Kinerja Hasil

1.5. Pemimpin 360 derajat menghadapi pandemi COVID-19

Peran pemimpin ketika menghadapi situasi krisis seperti yang sedang terjadi saat ini, pandemi virus corona atau COVID-19 sangat dibutuhkan, supaya keraguan tentang semangat bekerja dari individu atau organisasi tidak berujung pada ketidakpercayaan pada organisasi. Masa pandemi COVID-19 merupakan globalisasi dari akibat dari suatu negara dan telah memberikan pengaruh yang sangat signifikan menjadi krisis di semua sektor, baik perekonomian, pendidikan, keagamaan serta budaya. Masa pandemic COVID-19 memberikan suatu dampak terhadap kepemimpinan yang pada organisasi yang dipimpin.

Dalam kondisi pandemic COVID-19 ini, orang pertama yang dicari dan ditunggu suara dan tindakannya adalah sang pemimpin. Seseorang yang diharapkan tahu bagaimana mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah yang sedang timbul. Jadi dari situasi pandemi seperti saat ini, bisa menjadi kesempatan pembelajaran yang baik untuk para *leaders* meningkatkan kompetensinya menangani kondisi-kondisi krisis yang sedang terjadi. Metaforanya seperti melatih otot-otot untuk menjadi pemimpin yang semakin kuat menghadapi tekanan dan kesulitan yang ada, dan keluar sebagai pemenang. Artinya menang atas segala situasi yang sulit dan tetap bertahan alias tidak putus harapan.

Pada pandemi COVID-19 ini telah diinstruksikan oleh WHO tentang protokoler dalam menyikapi *Work From Home* (WFH), maka dibutuhkan seorang leader yang mengerti dan paham tentang kondisi pandemi COVID-19, sehingga dibutuhkan belajar *crisis leadership skill* yang efektif. *Crisis leadership* terdiri dari kata *crisis* yang berarti kondisi kesulitan, masalah atau bahaya yang tinggi. Contohnya wabah virus corona karena dalam waktu singkat telah menyebar secara global hingga ditetapkan oleh WHO sebagai pandemi. Jadi *crisis leadership* secara bebas bisa diartikan sebagai tindakan yang dilakukan seorang pemimpin ketika menghadapi kondisi kesulitan atau bahaya yang tinggi, dan bagaimana

pemimpin tersebut secara efektif mengurangi dampak kondisi krisis tersebut pada organisasi yang dipimpinnya.

Semua rencana tindakan ini biasanya dituangkan dalam BCP (*Business Continuity Plan*). Yakni pedoman bagaimana sebuah organisasi merencanakan keberlangsungan bisnisnya ketika menghadapi situasi krisis. Sederhananya, kita perlu memikirkan semua aspek yang bisa meminimalkan semua resiko bisnis yang mungkin dihadapi.

Resiko operasional bisnis perlu dipertimbangkan mulai dari aspek manajemen SDM atau orang-orang yang ada supaya tetap bisa berkinerja secara penuh. Bagaimana upaya menjaga, melindungi dan memastikan SDM selalu tersedia. Bahkan untuk meminimalkan resiko, bisa jadi *top level* manajemen tidak boleh berada dalam satu tempat yang sama, supaya ketika ada satu orang yang terdampak masih ada *backup* orang yang lain. Contoh lainnya yang sedang marak saat ini dengan kebijakan *work from home* (WFH) dengan *leadership session*. *Leadership session* adalah program rutin yang diselenggarakan bisnis Indonesia secara internal di tengah suasana wabah, *leadership session* berlangsung melalui *video conference*. Di tengah pandemi kita tidak bisa hanya berdiam diri, kita harus selalu melakukan sesuatu agar kita tetap bekerja dalam WFH dan mengadakan *social distancing*.

Aspek yang perlu diperhatikan berikutnya adalah terjaminnya fungsi proses dan bisnis tetap berjalan. Langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan aktifitas bisnis tetap berlangsung. Termasuk bila perusahaan sudah menggunakan sistem informasi terkomputerisasi. Rencana cadangan apa yang hendak disiapkan untuk memastikan sistem operasional tetap berjalan tanpa gangguan.

Tidak kalah pentingnya pedoman dalam hal komunikasi, baik ke pihak internal maupun eksternal organisasi. Pedoman dan langkah-langkah menghadapi situasi krisis perlu di-*sharing*-kan kepada semua *stakeholder*, supaya mereka memahami apa yang sedang terjadi dan turut mendukung upaya meminimalkan dampak resiko yang mungkin terjadi.

1.6. Prinsip tindakan 3C untuk para leader dalam situasi krisis

Selanjutnya, tindakan penting yang harus dilakukan oleh para *leader* dalam konteks *crisis leadership* setidaknya ada tiga hal

utama, yang kita singkat 3C supaya mudah diingat ya. Ini adalah bagian penting dalam mengelola krisis dari sisi dimensi manusianya. 3C adalah akronim dari *Communication*, *Clarity* dan *Caring*.

1. *Communication* ;
Komunikasi adalah keterampilan yang paling penting dalam mengelola krisis. Lakukan komunikasi seintens mungkin, bila perlu setiap hari selalu di-*update* perkembangan kondisi yang ada. Manfaatkan semua saluran komunikasi yang tersedia, untuk memberi rasa tenang kepada orang-orang yang dipimpin. Ingatlah bahwa komunikasi yang efektif akan berdampak pada pengalaman yang dirasakan oleh orang-orang yang ada.
2. *Clarity*;
Tindakan ini diawali dengan melihat dan memahami suatu permasalahan secara jelas dan utuh, hingga mengkomunikasikan langkah-langkah untuk mengatasi situasi krisis tersebut. Bila dilakukan dengan baik tindakan ini akan membangun *clarity* atau kejelasan bagi setiap orang yang terlibat
3. *Caring*;
Rasa peduli terhadap orang-orang yang dipimpinnya. Diperlukan pemimpin yang mempunyai empati terhadap orang yang dipimpinnya sehingga hal ini akan semakin meningkatkan rasa percaya terhadap kepemimpinannya.

1.7. Peran pemimpin masa pasca COVID-19

Selama ini kita mengenal berbagai tipe kecerdasan. Mulai dari kecerdasan intelektual (IQ), hingga kecerdasan emosional (EQ). Masing-masing kecerdasan ini memberikan suatu kemampuan yang unik demi mencapai kesuksesan tipe kecerdasan yang bersifat universal dan berbeda dari tipe-tipe diatas, yang sebenarnya telah dimiliki oleh setiap orang namun belum disadarinya. Yakni, *conversational intelligence*, atau disingkat C-IQ. *Conversational Intelligence* (C-IQ) merupakan kecedasan tentang individu atau *leader* dalam membangun budaya kerja (*organizational culture*) dan akhirnya membentuk kualitas budaya kerja yang ada di organisasi.

Dalam *conversational Intelligence*, manusia akan merasa takut atau khawatir, bila dihadapkan pada ketidakpastian atau sesuatu yang tidak mereka pahami. Istilah ini pertama kali dikenalkan pada akhir 2013 oleh Judith Glaser. *Conversational Intelligence* bersumber dari hasil riset dan terobosan terbaru dari ilmu neurosains, yaitu bidang ilmu yang mempelajari tentang otak dan bagaimana perilaku kita dari sudut pandang aktivitas yang terjadi di otak.

Majalah Inc., majalah terkemuka di Amerika dalam bidang *entrepreneurship*, pada 2016 menobatkan C-IQ sebagai salah satu dari Top 5 Tren Bisnis Terbesar yang berpengaruh dalam keunggulan bersaing di masa kini dan mendatang. Semenjak itu, semakin banyak orang di seluruh dunia yang mempelajarinya dan semakin banyak dimanfaatkan oleh berbagai perusahaan kelas dunia. Hasil riset yang pernah dimuat di Harvard Business Review (Maret 2016) dengan judul “*The Most Important Leadership Competencies, According to Leaders Around the World*”, menyimpulkan 10 kompetensi terpenting yang dimiliki seorang *leader* (pemimpin) yang efektif, yaitu:

1. Standar moral dan etika yang tinggi
2. Mempunyai Goal dengan pedoman atau arah yang fleksibel
3. Mengkomunikasikan harapan dengan jelas
4. Fleksibel dalam mengubah pendapatnya
5. Berkomitmen dalam pelatihan timnya yang terus-menerus
6. Terbuka dan komunikatif
7. Terbuka atas ide dan pendekatan yang baru
8. Merasakan “sukses” ataupun “gagal” bersama-sama
9. Membantu timnya bertumbuh menjadi pemimpin generasi berikutnya
10. Menyediakan lingkungan yang “aman” untuk orang berani mencoba dan berbuat salah

Dalam kepemimpinan (*leadership*) yang efektif, seorang *leader* harus mempunyai etika dan moral yang tinggi. Pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan dalam hal pengorganisasian diri yakni memastikan kebutuhan setiap sumber daya tersedia untuk menjalankan rencana dan mencapai tujuan organisasi. Leader juga mesti mempunyai *growth mindset*, kondisi pikiran yang terbuka

untuk *learn*, *unlearn* dan *relearn* hal-hal yang baru. Untuk menjadi pemimpin yang sukses di jaman *now* ini dibutuhkan *leader* yang secara konstan terus beradaptasi dengan perubahan. Tidak hanya itu saja, pemimpin diharapkan untuk mencetak pemimpin berikutnya (*leader create leaders*) melalui pembelajaran dan pengembangan yang terus-menerus. Dan untuk mengikat semua hal di atas, seorang *leader* juga perlu menumbuhkan rasa memiliki, akuntabilitas dan koneksi yang kuat sebagai sebuah tim, untuk mencapai visi yang diinginkan bersama. Ibaratnya, seperti anak tangga paling dasar dalam tangga sukses leadership.

Leader yang memegang standar moral dan etika yang tinggi menunjukkan komitmennya pada rasa adil (*fairness*), integritas dan menghormati nilai-nilai yang ada di dalam organisasi. Demikian pula, pada saat pemimpin mengkomunikasikan harapan atau ekspektasinya dengan jelas kepada setiap anggota timnya, hal itu akan memastikan bahwa setiap orang berada dalam pemahaman yang sama alias sinkron. Salah satu indikator sederhana untuk mengetahui hal ini, kita bisa bertanya ke anak buah kita apakah mereka bisa menceritakan dalam satu kalimat yang singkat "Apa yang diharapkan oleh atasan (pemimpin) mereka atas kinerjanya." Kalau mereka bisa menjawab dengan baik, berarti sebagai *leader* telah berhasil mengkomunikasikan harapan tersebut.

Bila kita cermati, dari kesepuluh kompetensi *leadership* (kepemimpinan) di atas, minimal enam dimensi berkaitan dengan komunikasi yang efektif. Dan, untuk membangun semua kompetensi *leadership* (kepemimpinan) tersebut di atas, dibutuhkan lingkungan yang aman dan penuh dengan kepercayaan (*trust*), dimana orang-orang yang ada di dalamnya bisa mengekspresikan dirinya dengan bebas. Dalam lingkungan ini, karyawan merasa rileks, dan akhirnya memicu *bonding* (keterikatan) dengan timnya, mendorong inovasi, kreatifitas dan pengambilan keputusan yang lebih bijak.

Semua kualitas di atas ini dapat kita miliki, bila kita sebagai pemimpin mengembangkan *Conversational Intelligence* (C-IQ) di segenap area kerja kita. Dalam *Conversational Intelligence* (C-IQ) kita belajar bahwa untuk membangun budaya kerja (*organizational culture*) dengan kualitas yang kita inginkan, dimana orang-orang berfokus pada peningkatan kinerja demi mencapai visi, misi dan sasaran organisasi; hal ini tergantung dari kualitas relasi atau hubungan dari orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut.

Dan, kualitas relasi ini tergantung dari kualitas percakapan atau komunikasi yang terjadi sehari-hari diantara orang-orang yang ada. *Conversational Intelligence* adalah pondasi kepemimpinan yang sangat penting. Semakin dalam dan kokoh pondasi ini, maka semakin efektif bangunan kepemimpinan di atasnya berdiri. Tanpa C-IQ, berbagai pelatihan kepemimpinan yang lain menjadi kurang efektif.

Visi bersama akan membangun harapan dalam benak setiap orang untuk bersama-sama mengatasi kondisi krisis yang sedang dihadapi. Bersama kita bisa! Ini sekaligus menjadi sebuah momen untuk semakin menyatukan dan mempererat kesatuan tim, menguatkan *engagement* yang ada. Dan, tidak kalah pentingnya *leader* dituntut pula mempunyai *caring* atau rasa peduli terhadap orang-orang yang dipimpinya. Diperlukan pemimpin yang mempunyai empati terhadap orang yang dipimpinya sehingga hal ini akan semakin meningkatkan rasa percaya terhadap kepemimpinannya.

Jadi peran pemimpin ketika menghadapi situasi krisis adalah dengan membangun kualitas komunikasi yang baik sehingga memberikan kejelasan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mengelola dan meminimalkan resiko atas krisis yang terjadi. Dan, bagaimana *leader* dengan ketulusan dan empati yang diwujudkan dengan tindakan nyata, semakin membangun *trust* di hati para pengikutnya. “Badai Pasti Berlalu”, seperti lagu lama ciptaan Chrisye, biarlah ini juga menjadi doa dan harapan kita bersama untuk bersama-sama segera melewati kondisi yang ada, dan keluar sebagai seorang pemenang. Pemenang atas kehidupan Indonesia pasti bisa, dengan mempedomani protokoler dan memberikan ruang waktu untuk selalu berkomunikasi baik secara digital dan teknologi aplikasi. Dan selalu memberikan komitmen yang membuat kondisi semakin membaik dengan memakai pemikiran positive dengan *think out of the box*.

Leader pasca COVID-19 dalam *the new life normal* dituntut dengan komitmen antara lain:

1. memberi nilai tinggi pada orang
2. berkomitmen untuk menyediakan sumber daya untuk pengembangan kepemimpinan
3. memberi nilai tinggi pada kepemimpinan dalam organisasi
4. menghormati orang-orang

5. memberikan pengalaman kepemimpinan kepada orang-orang
6. menghargai inisiatif kepemimpinan
7. menyediakan lingkungan di mana orang dapat mengajukan pertanyaan, berbagi, ide, dan mengambil risiko
8. tumbuh bersama orang-orang
9. menarik orang-orang yang berpotensi ke lingkaran batin
10. berkomitmen untuk mengembangkan tim kepemimpinan
11. melepaskan pemimpin untuk memimpin



Referensi

- Maxwell, JC (2005). *360 Degree Leaders: Developing Influence from Anywhere in Organizations*. Nashville, Tennessee: Thomas Nelson, Inc.
- Robbins, Stephen P. Timothy A. Judge. (2015). *Organizational Behavior. Sixteenth Edition*. Pearson Education Limited. England
- Vincent Gaspersz, Lean Six Sigma Master Black Belt & Certified Management System Lead Specialist
Kepemimpinan 360-Derajat (360-Degree Leadership) diperkenalkan oleh John Maxwell dalam buku: *The 360 Degree Leader: Developing Your Influence from Anywhere in the Organization*.
- Harvard Business Review (Maret 2016) dengan judul “*The Most Important Leadership Competencies, According to Leaders Around the World*”,

IDENTITAS DIRI



Nama	Dr. Hj. Nur Aisyah, SE,MM
NIDN/NIDK	0109106701
Pangkat/Jabatan	Lektor III/b
E-mail	aisyah415@yahoo.co.id / nuraisyah@staff.uma.ac.id

CURRICULUM VITAE

Nur Aisyah, NIDN 0109106701, Jabatan Fungsional Penata Muda Tk I /III B / jabatan Akademik Lektor ; Dosen dengan Sertifikat Pendidik No.Registrasi 15101416809962, lahir di Tapanuli Selatan, 09 Oktober 1967, dan menyelesaikan pendidikan SD Negeri 3 Sibuhuan tahun 1980, Tamat SMP Negeri 1 Kotanopan tahun 1983, menyelesaikan SMA Negeri Kotanopan tahun 1986, melanjutkan S1 jurusan Manajemen pada STIE Perguruan Tinggi Swadaya tamat tahun 1990, menyelesaikan program pasca sarjana S2 STIE-Bisnis Indonesia Jakarta program studi Manajemen Sumber Daya Manusia tahun 2006, tahun 2019 Menyelesaikan Program Doktor Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Universitas Negeri Medan.

Pengalaman Kerja :

TANGGAL	KETERANGAN
Tahun 1994 sd. 2004	Pembantu Ketua II dan Dosen Tetap pada STMIK BUDIDARMA Medan;
Tahun 2001 sd. 2017	Direktur dan dosen tetap pada STMIK BUDIDARMA Medan:
Tahun 2006 sd. 2008	Direktur dan Dosen Tetap Akademi Keuangan dan Perbankan (AKUBANK) ICM Cantrika Mitra Medan;

Tahun 2007 sd.2009	Ketua STIE dan Staf Pengajar Akuntansi dan Bisnis Indonesia (STIE A&B) Medan;
Tahun 2010 sd. 2017	Wakil Ketua I dan Staf Pengajar pada STMIK ITMI Medan;
Tahun 2011 sd 2017	Staf Ahli Yayasan pada Perguruan Tinggi ITMI Medan;
Tahun 2017 sd. 2019	Ketua Penjaminan Mutu pada Akademi Keuangan dan Perbankan (AKUBANK) ICM Cantrika Mitra Medan;
Tahun 2019 sd. sekarang	Wakil Direktur IV Bidang Kerjasama dan Dosen Tetap pada Pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area Medan.

Kegiatan sosial : Sekretaris Umum Ikatan Alumni SMA Negeri Kotanopan; WKU Organisasi IWAPI Sumut.

Judul	Publikasi
Analisa pemberian Kompensasi guna meningkatkan kinerja Karyawan pada AKUBANK ICM Medan	Akademia/16/3 Juni 2012/Kopertis Wilayah I (Provinsi Aceh-Sumatera Utara)
Tahun 2012 jurnal Ilmiah Nasional Terakreditasi :Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan kerja karyawan terhadap pelayanan masyarakat pada PT.PLN Cabang Medan	Akademia/16/2/Kopertis Wilayah I (Provinsi Aceh-Sumatera Utara)
2019 Jurnal Internasional Budapest International Research Journal Vol 2 No. 2 : <i>Significance between Organizational Culture and Lecturer Performance of Private Universities in Medan</i> 2019 Jurnal Internasional British Journal Of Education Vol.No.5 pp33-49, May 2019	Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Humanities and Social Sciences, Volume 2, No. 2, May 2019, Page: 76-88, e-ISSN 2615-3076 (online), p-ISSN 2615-1715, www.bircu-journal.com/indeks.php/birci . Doi : http://doi.org/10.33258/birci.vi2i.239

<i>The Influence of intelligence on Lecturers Performance in Private Universities, Medan City, Indonesia.</i>	British Journal of Education (European – American Journals, Volume 7, Issue 5, pp.33-49, May 2019, ISSN 2054-636X (online), ISSN 2054-6351, editor.bje@eajournals.org, Published by European Centre for Research Training and Developmen UK (www.eajournals.org))

BUKU

No	Judul Buku	Tahun Penerbitan	ISBN	Penerbit	URL (Jika ada)
1	Menggali Potensi Diri (<i>Self Motivation</i>) 2019	2019	978-623-7169-38-0	PERDANA PUBLISIHING	
2	Kinerja Dosen ditinjau dari Kemampuan Kognitif, Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, dan Etika Kerja	2020	978-623-7411-93-2	CV.AA. RIZKY	

PEROLEHAN KI

No	Judul KI	Tahun Perolehan	Jenis KI	Nomor	Status KI (Terdaftar/G ted)	URL (jika ada)
1	Kinerja Dosen ditinjau dari Kemampuan Kognitif, Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, dan Etika Kerja	2020	Buku	EC0020 200032 5	000173646	