



Ari Kartika



Ari Kartika

Wanita dalam Kepemimpinan Perusahaan BUMN

*Yovi Bathesta, Alfionia Harwinda, Sevlira Dellianggi Chuzaini,
Siti Salwa Noer Asmah*

“Kunci kesuksesan utama yaitu jujur dan cinta sama pekerjaan yang dijalani. Kalau semua pekerjaan itu sesuai dengan passion, pasti akan dilalui dengan penuh rasa ikhlas.”

Setiap manusia terlahir ke dunia selalu membawa makna dan tujuan. Manusia diperlengkapi dengan berbagai kemampuan dan kecerdasan. Kecerdasan tersebut ada yang di miliki sejak lahir, namun ada pula yang muncul setelah melalui proses pendidikan, pengalaman, dan perjalanan hidup. Ada berbagai macam kecerdasan ganda menurut Gardner dalam (Semiawan, 2007, p. 110) yaitu inteligensi linguistik, inteligensi logis-matematis, inteligensi visual-spasial, inteligensi musikal, inteligensi kinestetis badan, inteligensi interpersonal sosial, inteligensi intrapersonal, dan inteligensi natural.

Ari Kartika adalah bukti nyata dari kecerdasan ganda tersebut dengan memiliki inteligensi linguistik, inteligensi interpersonal sosial dan inteligensi intrapersonal. Wanita kelahiran 13 Januari 1978 ini menyelesaikan kuliah S1

di London School of Public Relations (LSPR), Jakarta jurusan *Public Relations*, kemudian ia melanjutkan studi S2 di Universitas Indonesia pada jurusan komunikasi. Debut karirnya diawali sebagai staf di perusahaan otomotif yaitu PT Eurokars Chrisdeco Utama yang berlokasi di Jakarta, dengan bertugas membesut aktivitas komunikasi pemasaran tahun 2004 hingga 2006.



Gambar 1. Ari Kartika, radaris.com

Pada tahun 2010, Ari Kartika menemukan tantangan baru di bidang industri jasa yang berhubungan dengan edukasi anak-anak, yaitu di Kidzania. Kelahiran sang buah hati, Chezan Abhindra Monac, mendorong kecintaannya pada dunia pendidikan anak. Jabatan awalnya di Kidzania adalah sebagai *Marketing Communication Manager*, kemudian tentunya atas kerja keras yang disertai *passion*, Ari (panggilan akrab dari teman-temannya) dipercayai untuk

tanggung jawab yang lebih besar sebagai *GM Marketing Partnership & Communication – Chief Marketing Officer* Kidzania di tahun 2010. Selama Ari Kartika menjabat di Kidzania Jakarta, ia membuktikan keterampilannya di bidang *Marketing* dan *Public Relations*. Ari Kartika mendapatkan tujuh gelar kehormatan dan penghargaan seperti Top 3 PR People 2010, pada kategori *The Most Communicative Manager*, oleh Marketing Mix dan SWA Magazine.

Tidak hanya itu, Ari Kartika juga mendapatkan *Top 10 Wanita Karir* oleh Majalah Femina, *Top 10 Indonesia Young Woman Future Business Leader 2011* oleh SWA Magazine, dan *Best Practice in Marketing & Marketing Communications Award* oleh Federation of Asean Public Relations and LSPR. *Passionnya* tentang dunia pendidikan anak tidak berhenti disitu, Ari Kartika melanjutkan karirnya sebagai *Director* Pinisi Edutainment Park di Pinisi Edutainment Park Jakarta. (SWA.co.id: Suryadi, 2017)

Pada tahun 2014, Ari Kartika bergabung dalam PT. PP Properti dan dipercayakan untuk menempati posisi *General Manager Pemasaran*. Pada November 2016, Ari Kartika diangkat sebagai *Vice President Marketing* PT. PP Properti Tbk. Sejak September 2018 hingga kini, Ari Kartika menjabat sebagai *GM Marketing & Commercial* Perumnas, yang merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).



Gambar 2. Ari Kartika dalam PT PP Properti

Menjadi pimpinan suatu perusahaan besar bukanlah hal yang mudah dan hanya sedikit orang yang dapat mengikuti jejak kariernya. Hal ini bisa dilihat dari data tentang perkembangan wanita dalam ketenagakerjaan di Indonesia.

Menurut studi Mastercard mengenai Perkembangan Wanita (*Mastercard Index of Woman Advancement 2017*), secara umum perkembangan wanita

dalam hal peluang kerja maupun posisi-posisi kepemimpinan di Indonesia masih terbelah rendah.

Dari beberapa negara di kawasan Asia Pasifik, kesenjangan terbesar untuk tingkat partisipasi angkatan kerja terdapat di Indonesia, di mana tingkat partisipasi wanita hanya mencapai 51 persen dibandingkan pria yakni sebanyak 83,7 persen. Mayoritas perempuan di Indonesia (36,6 persen) bekerja di sektor informal. Hal tersebut, juga ditemukan di negara berkembang lainnya seperti India (14,6 persen) dan Vietnam (34,4 persen). Kesenjangan tingkat partisipasi dapat dibuktikan dari data Badan Pusat Statistik mengenai tingkat partisipasi angkatan kerja di Indonesia menurut jenis kelamin.

Ari Kartika membuktikan kalau wanita tidak hanya harus di rumah dan mengurus anak karena ia bisa memiliki karier yang tinggi sekaligus mengurus kedua anaknya. Ia bisa membagi waktunya untuk kerja dan juga keluarga. Hal ini disampaikan pada wawancara *Woman on Top* bersama Prita Kemal Gani edisi Mei 2018 lalu.

Selain menjadi ibu rumah tangga, Ari Kartika juga bisa menjadi pemimpin dalam perusahaan. Hal tersebut merupakan pergeseran stigma masyarakat tentang wanita yang harus selalu di rumah dan laki-laki yang harus bekerja. Pernyataan di atas juga didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Melyn Rosintan dan Roy Setiawan pada tahun 2014.

Seiring perkembangan zaman, perempuan kini mampu menduduki jajaran manajemen puncak, meskipun tidak dalam jumlah yang banyak. Hal ini dapat dilihat dari 398 CEO perusahaan publik yang tercatat di Bursa Efek Indonesia, jumlah CEO perempuan hanya 19 orang atau 4,77%. Begitu pula dengan kuantitas direktur perempuan, dari 1.289 direktur di perusahaan publik, porsi perempuan hanya 12,02% atau 155 orang. Bahkan, persentase CEO perempuan di perusahaan publik yang masuk daftar SWA100 tahun 2008 hanya sekitar 2% saja.

Paul Vanderbroeck menganalisis cara kepemimpinan 4 pemimpin wanita dunia dalam bukunya yang berjudul *Leadership Strategies for Women; Lessons from Four Queens on Leadership and Career Development: Cleopatra VII, Ratu*

Isabella dari Spanyol, Ratu Elizabeth I dari Inggris, serta Permaisuri Rusia, Catherine *the Great*.

Menurut Vanderbroeck, empat tokoh ini mempunyai beberapa indikasi dalam proses kepemimpinannya seperti keseimbangan antara kehidupan pribadi dan karir, tantangan pada kepemimpinannya, kompetensi kepemimpinan, dan masih banyak lagi. Vanderbroeck menceritakan tentang kehidupan pribadi dan kehidupan karier keempat ratu yang ada di dalam bukunya, kecuali Ratu Elizabeth. Mereka memilih satu atau lebih pasangan hidup yang berbagi aspirasi pribadi dan profesional dengan mereka. Bersama-sama mereka mencapai kesuksesan lebih dari yang sewajarnya mereka dapatkan jika mereka bekerja sendiri.

Gagasan tentang cinta dan pernikahan telah berkembang pesat selama berabad-abad. Inti dari perkembangan tersebut adalah untuk Bersama-sama saling menguatkan kehidupan pribadi dan profesional mereka. Cinta adalah dasar dari pernikahan yang baik, jatuh cinta dengan pasangan yang berbagi misi dalam pekerjaan dan hidup dapat memperkuat fondasi karier kepemimpinan mereka.

Secara terbuka mendiskusikan dan menegosiasikan kesepakatan yang menguntungkan kedua pihak adalah jalan yang dipilih Isabella dan Ferdinand. Pertama, mereka setuju untuk mewujudkan tujuan karier Isabella (penyatuan kembali Spanyol) dan kemudian tujuan karier Ferdinand (ekspansi Aragon di Mediterania).

Keempat ratu memiliki keuntungan dari banyaknya karyawan di sekitar mereka untuk membantu tugas rumah tangga. Meski begitu, Cleopatra dan Isabella meluangkan waktu untuk merawat anak-anak mereka, karena keduanya memiliki suami yang kewajiban kariernya sering membuat mereka jauh dari rumah. Namun, para ratu merawat diri mereka sendiri dan menemukan peluang untuk bersantai dari beban pekerjaan. Mereka menyukai olahraga di luar ruangan seperti menunggang kuda dan berburu. Cleopatra menikmati waktunya dengan Antony. Isabella menikmati makanan enak, diiringi musik para musisi istana. Elizabeth suka sekali mengadakan pesta dan menari. Catherine senang membaca, menulis, dan debat intelektual.

Pendekatan para ratu untuk keseimbangan pekerjaan dan kehidupan menegaskan apa yang saat ini secara umum diakui penting: infrastruktur yang memungkinkan para pemimpin perempuan untuk mengintegrasikan pekerjaan dan keluarga. Hal tersebut bisa dijadikan pertimbangan penting ketika menegosiasikan syarat dan ketentuan pekerjaan atau promosi baru. (Vanderbroeck, 2014, P.97)

Latar Belakang Kehidupan dan Karier

Menurut Vanderbroeck keempat sosok pemimpin perempuan yang dianalisis dalam bukunya mempunyai latar belakang yang berbeda. Demikian pula dengan Ari Kartika yang mengatakan bahwa hal ini semua berawal dari adanya keinginan untuk mempunyai penghasilan sendiri, bisa mengatur keuangan sendiri, mandiri secara finansial; tidak tergantung siapapun termasuk suami. Ari Kartika menyatakan kalau ia harus berkembang dan menjadi orang yang berguna bagi keluarga, orangtua, dan orang-orang yang ada disekitarnya. Hal tersebut yang menjadi motivasi bagi Ari Kartika dari waktu ke waktu sehingga terus berkembang.

Vanderbroeck menegaskan kalau keseimbangan pekerjaan dan kehidupan adalah dua elemen yang saat ini diakui penting secara umum. Kedua elemen tersebut bisa dijadikan pertimbangan penting ketika menegosiasikan syarat dan ketentuan pekerjaan atau promosi.

Visi dan Misi Kehidupan

Menurut Vanderbroeck bahwa Visi dan Misi merupakan sebuah strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk menentukan tujuan dari kepemimpinan yang dilakukan. Dalam memimpin suatu perusahaan, Visi dan Misi juga berlaku pada setiap individu yang ada di dalam perusahaan tersebut. Ari Kartika juga menerapkan Visi dan Misi dalam cara ia memimpin: untuk secara konsisten memimpin dengan integritas, keadilan, kerendahan hati dan komunikasi yang jelas dan jujur. Untuk membimbing dan mengembangkan tim saya sambil menciptakan lingkungan kerja yang penuh hormat, menyenangkan dan profesional. Sebagai pribadi, Visinya adalah

membuat kehidupan yang bahagia dan berarti bersama keluarganya dengan mengisi waktu yang berkualitas dengan orang-orang yang dicintainya.

Dalam merintis karier, Ari Kartika selalu memimpin dengan integritas, keadilan, komunikasi yang jelas dan jujur. Selain itu kunci utama Ari Kartika adalah dengan menjaga kestabilan langkah, ia selalu menjaga performanya dalam berkarir dan membuat kehidupan yang bahagia dan berarti bersama keluarga.

Pernyataan Ari di atas sejalan dengan Vanderbroeck (2014, p. 43) bahwa Visi dan Misi merupakan sebuah strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk menentukan tujuan dari kepemimpinan yang dilakukan. Setiap pemimpin mempunyai pola pikir masing-masing dalam menentukan Visi dan Misi mereka. Ari Kartika mempunyai Visi dan Misi yang ia rancang untuk menentukan tujuan dari kepemimpinannya yaitu kehidupan yang bahagia dan berarti bersama keluarga dan mengisi waktu yang berkualitas dengan orang-orang yang ia cintai dengan cara menjaga kestabilan dalam menjalani kariernya.

Strategi dalam Mencapai Kesuksesan dan Kepemimpinan

Mencari peluang untuk membuka kesempatan dalam memimpin adalah cara yang diterapkan oleh Ari Kartika dalam kariernya. Menurutnya, ia harus mencari peluang tersebut agar dapat dipercaya dan membuktikan dirinya di hadapan orang lain. Ari Kartika mengatakan bahwa ia selalu menekankan dan mengedepankan pada dirinya sendiri tentang kedisiplinan. Ari selalu menunjukkan bahwa ia dapat melakukan lebih dari *job desc.* yang diberikan; dalam pengertian bahwa ia selalu ingin mengambil tanggung jawab lebih. Sehingga kepercayaan demi kepercayaan diberikan kepadanya untuk mengerjakan hal-hal yang awalnya bukan tanggung jawabnya. Hal ini yang kemudian membuka kesempatan pada dirinya sendiri; diberikan kepercayaan dalam memimpin, sehingga ia bisa dikatakan sukses dalam kepemimpinan hingga saat ini.

Menurut Vanderbroeck (2014, p. 94-95), untuk membuktikan bahwa seorang wanita layak berada dalam peran kepemimpinan tetap menjadi tantangan

bagi wanita di organisasi modern, terutama di level tertinggi. Kepemimpinan masih lebih sering dikaitkan dengan pria daripada dengan wanita. Hal ini tentu menjadi tantangan untuk pemimpin wanita, tak terkecuali Ari Kartika. Untuk mematahkan stigma tersebut, Ari Kartika memilih cara dengan selalu mencari peluang dan membuka kesempatan bagi dirinya agar bisa terus berkembang dalam kariernya.

Menyeimbangkan Kehidupan Pribadi dan Karier

Dalam hal menyeimbangkan kehidupan pribadi dan karier adalah hal yang tidak mudah. Setiap orang pasti mempunyai caranya masing-masing, begitu pun dengan wanita kelahiran 13 Januari 1978 ini yang sangat disiplin dalam membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga. Bila di rumah, ia tidak memikirkan pekerjaan kantor, dan sebaliknya bila di kantor, ia tidak membawa persoalan rumah ke kantor. Selain itu ia selalu merencanakan agenda harian, minggu, bulanan. Jauh-jauh hari memikirkan dan *'fine tuning'* dengan jadwal anak dan suaminya untuk mengatur waktu libur bersama, dan lain sebagainya (A. Kartika, Komunikasi Pribadi, 20 Desember 2019).



Gambar 3. Ari Kartika Bersama Keluarga

Disiplin dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi Ari Kartika adalah hal yang sangat penting untuk menyeimbangkan waktunya. Dengan posisinya saat ini, Ari Kartika memiliki tanggung jawab yang besar, tidak hanya sebagai ibu rumah tangga tetapi ia juga tanggung jawab besar di kantor. Untuk mengatasi masalah itu Ari Kartika

juga menerapkan strateginya yaitu kedisiplinan untuk menyeimbangkan waktu antara keluarga, teman, sahabat dan juga karirnya.

Key Leadership Challenges

Menurut Vanderbroeck (2014, p. 98), salah satu tantangan dari kepemimpinan perempuan adalah perbedaan gender. Organisasi dapat membantu pemimpin menjadi lebih terbiasa dengan perbedaan antara pemimpin pria dan wanita. Ini akan meningkatkan efektivitas upaya untuk menemukan orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat. Dalam memimpin suatu perusahaan, seorang pemimpin pasti akan dihadapi oleh tantangan dan kesulitan. Setiap orang pasti mempunyai caranya masing-masing dalam menghadapi tantangan tersebut.

Tantangan Terkait Leadership dan Cara Menghadapinya

Vanderbroeck (2014, p. 98) mengatakan kalau kesetaraan gender antara pria dan wanita dalam kepemimpinan dimulai sekitar 50 tahun setelah Catherine the Great menyelesaikan pemerintahannya sampai sekarang.

Daripada mencoba "memperbaiki" perempuan untuk membuat mereka "cocok" untuk posisi kepemimpinan, organisasi harus bekerja untuk menciptakan budaya bilingual gender sehingga persepsi diukur dengan 360 derajat, penilaian tidak dipengaruhi oleh bias yang tidak disadari terhadap perempuan. (Vanderbroeck, 2014, P.98).



Ari Kartika juga mempunyai caranya sendiri untuk menghadapi dan menyelesaikan tantangan yang sangat klasik seperti gender, penampilan yang terlihat muda, usia

Gambar 4. Ari Kartika Langsung Memantau Project

yang tergolong millennial, namun memimpin pegawai yang rata-rata adalah generasi kolonial. Dalam menghadapi hal ini, Ari selalu bersikap profesional dan bijak, juga tidak membawa perasaan atau sentimen pribadi dalam mengatasi suatu tantangan.

Dalam memimpin kalangan yang usianya lebih senior, Ari tidak boleh bersikap kelihatan sok tahu, namun sebaliknya harus selalu bisa memberikan solusi. Dalam memimpin kalangan muda, secara sederhananya Ari harus *lead by example*.

Kunci Kesuksesan

Setiap pemimpin pasti mempunyai kunci kesuksesan dalam kariernya, termasuk Ari Kartika. Menurut Ari, hal yang utama adalah kemampuan dalam berkomunikasi, selalu supel dalam menjalin hubungan ke atas dan ke bawah; menguasai materi, cara pandang dalam menyelesaikan suatu permasalahan; dan tidak lupa, *support system* menjadi kunci suksesnya dalam meniti karir; suami Ari yang selalu ada di sampingnya dalam menyediakan tenaga dan pikiran kapan pun ia perlukan, juga dukungan dari orang tuanya.

Vanderbroeck (2014, p. 95) mengatakan para pemimpin wanita harus mencari individu-individu di dalam dan di luar organisasi mereka yang dapat membantu menyelesaikan dilema kepemimpinan, menawarkan saran dengan mengidentifikasi pilihan karier, dapat membuka pintu ke jaringan mereka, memberikan sponsor, dan membantu menavigasi budaya organisasi.

Cara Mencapai Kepemimpinan dan Melakukan Career Management

Ada berbagai cara untuk mencapai kepemimpinan dalam karier seorang wanita. Dalam mencapai tujuan tersebut, *career management* juga harus dilakukan. Menurut Ari Kartika, ia harus merencanakan pekerjaannya tidak ada yang serba kebetulan, selalu percaya diri dalam menyampaikan apa yang ingin ia sampaikan, putuskan, dan selalu mempersiapkan diri dalam memahami masalah yang dihadapi. Kemampuan Ari didukung oleh latar belakang pendidikan yang sesuai. Selain itu, hal terpenting dalam bekerja, Ari selalu mendapat dukungan *coach* dari dalam lingkungan kerja, dalam hal ini

dari atasan, pimpinan perusahaan lainnya yang dapat memberikan masukan dan arahan, serta *personal coach* dari support system yakni suaminya.

Cara Menghadapi Kompetisi

Kompetisi tidak bisa dihindari dan selalu kita hadapi dalam dunia kerja. Ari Kartika tidak menganggap itu sebagai kompetisi.

“Aku selalu menyemangati diriku sendiri, hadapi saja tanpa perlu khawatir kalah atau menang, artinya dalam berkompetisi, harus siap kalah dan siap menang, dan selalu bersikap positif.”



Menurut Vanderbroeck (2014, p. 94), pemimpin wanita perlu mengidentifikasi dan menyaring pesaing langsung atau seseorang yang mungkin ingin merusak rencana mereka. Bagaimanapun, persaingan karier adalah realitas organisasi.

Kekurangan dan Cara Mengatasinya

Vanderbroeck (2014, p. 96) menjelaskan kalau wanita, lebih dari pria, membentuk hubungan emosional dengan kolega mereka. Hal dapat membuat kesulitan jika, misalnya, mereka mengambil *feedback* negatif sebagai bukti putusanya ikatan emosional.

Setiap orang pasti mempunyai kekurangannya, begitu pun dengan Ari Kartika. Ari merasa bahwa ia selalu kekurangan waktu. Manajemen waktu dalam karier dan kehidupan berumah tangganya menjadi hal yang penting. Ari harus melakukan *juggling* untuk berbagai urusan kantor, keluarga dan pribadi. Untuk mengatasi hal ini, kembali lagi, menurut Ari, semuanya harus di rencanakan dengan matang, ada skala prioritas, dan kalau sudah masuk waktu kerja, maka *professional* yang harus dikedepankan. Selain itu, kekurangan Ari adalah bahwa ia termasuk orang yang *perfectionist*. Tetapi Ari kembali menghadapi realita dan harus dapat mengelola ekspektasinya pada dirinya sendiri dan juga pada orang lain.

Key Leadership Competencies

Menurut Vanderbroeck (2014, p. 103), ada sembilan pelajaran kepemimpinan yang muncul dari kompetensi yang digunakan empat ratu untuk memenuhi tantangan kepemimpinan mereka. Sembilan poin ini dimaksudkan hanya untuk menjadi sumber inspirasi dan wawasan ketika mengembangkan gaya kepemimpinan sendiri.

Kompetensi Seorang Pemimpin

Memimpin satu perusahaan BUMN bukanlah hal yang mudah untuk dicapai seorang pemimpin wanita, tetapi Ari Kartika mempunyai kompetensi dan tekad yang kuat sehingga berhasil dalam mencapai target yang tidak pernah dicapai oleh pemimpin sebelumnya.

Berikut adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Ari Kartika: *know how, leadership, communication skill*, keterampilan, dan tak kalah penting adalah perilaku yang berperan untuk menghasilkan kinerja superior bagi seorang pemimpin. Ari Kartika juga berani untuk membuat perubahan dan memotivasi karyawannya dengan memberikan target yang belum pernah dicapai.

Vanderbroeck (2014, p. 64) menegaskan gaya kepemimpinan seseorang ada baiknya jika dijalankan secara konsisten dan menyeluruh. Hal ini dapat memberikan kesan yang mendalam dan menjadi ciri khas kepemimpinan yang dilakukan. Pada umumnya kepemimpinan perempuan memberikan perhatian lebih kepada setiap pengikutnya dan lebih emosional.

Perubahan Positif dalam Kehidupan

Vanderbroeck (2014, p. 72) menegaskan, untuk membuat sebuah perubahan yang positif tidaklah mudah dan harus berdasarkan fakta atau keadaan yang sesungguhnya. Perubahan positif yang dilakukan oleh seorang pemimpin dapat berdampak kepada para pengikutnya.

Sebagai pemimpin, seseorang harus menciptakan perubahan yang positif. Ari Kartika juga menyetujui hal tersebut dengan mengatakan:

"Semuanya harus berasal dari *mind set* dan tekad. Dan tentunya harus paham terhadap apa yang hendak diubah untuk menuju hal yang positif. Kadang kita sulit memahami hal ini, seperti pepatah; gajah di pelupuk mata tak tampak. Oleh karena itu kita harus selalu introspeksi diri, dan mau menerima masukan dari superior kita, juga termasuk dari *support system* yang notabene tidak memiliki *conflict interest* dalam memberikan pandangan tentang perubahan yang perlu dilakukan."

Asteria Elanda, sahabat Ari Kartika juga mendukung pernyataan di atas. Untuk menciptakan perubahan yang positif, hal pertama yang dilakukan Ari Kartika adalah memahami, kemudian selalu mau menerima masukan.

"... kita harus jadi orang yang *kayak gitu*. Membuat perubahan, membuat sesuatu yang baru, membuat yang tidak ada menjadi ada, itu kan keren. Bukan menjadi suatu pengikut, tapi dia (Ari Kartika) *trend setter*. Di mana pun dia berada, itu hebatnya dia"

Keunikan dan Kelebihan untuk Membuat Diri Berbeda dari Orang Lain

Setiap orang pasti mempunyai keunikan dan kelebihannya masing-masing, begitu juga dengan Ari Kartika. Menurut suaminya, Ari termasuk orang yang supel, selalu berpenampilan rapi dan profesional, tampak muda namun berwawasan luas, bicara subyek apa saja, selalu '*nyambung*', dan punya *fighting spirit* atau daya juang yang tidak pernah pupus. Ia juga dapat memahami suatu hal melalui berbagai sudut pandang, dan memberikan solusi atau pandangan secara objektif. Hal tersebut juga didukung oleh sahabat Ari Kartika yang mengatakan: "...sebenarnya kalau melihat penampilannya, orang akan liat Ibu Kartika itu sebenarnya cantik banget ya kalau saya bilang..."

Vanderbroeck (2014, p.109) menjelaskan, membangun sebuah relasi (*networking*) juga merupakan sebuah faktor yang penting dalam sebuah karier. Mengelola reputasi bukanlah hal yang mudah. Memiliki relasi dalam karier dan reputasi yang positif dapat membantu pemimpin saat memerlukan

pertolongan atau saat keadaan genting. Selain itu, pemimpin perempuan dapat menggunakan relasi dan reputasi yang positif untuk mengesampingkan stereotip yang melekat pada pemimpin perempuan.

Ari Kartika menggunakan keunikan dan kelebihanannya untuk membangun relasi dalam kariernya dan juga untuk membuat reputasi yang positif untuk membantah stereotip yang melekat pada pemimpin perempuan sesuai dengan Vanderbroeck (2014, p. 109).

Membangun dan Mempertahankan Relasi dan Hubungan dalam Kerja atau Kehidupan Pribadi

Sebagai seorang pemimpin, membangun dan mempertahankan relasi dalam hubungan kerja adalah hal yang penting. Bersosialisasi akan mempermudah kelancaran dalam hubungan kerja maupun pribadi.



Cara Ari Kartika menjalin, membangun, dan mempertahankan relasi baik dalam hubungan pekerjaan maupun kehidupan pribadi adalah dengan selalu memperhatikan serta mengedepankan prinsip *take and give*, dan saling menghargai. Ari Kartika menekankan

kalau seseorang tidak boleh egois yang hanya mau 'mengambil' saja dan tidak mau 'memberikan'.

Vanderbroeck (2014, p. 81) menegaskan, mengetahui batasan antara karier dan kehidupan pribadi menjadi salah satu kunci dari hubungan atau relasi yang dekat. Memberikan umpan balik dapat juga dilakukan secara pribadi.

Membangun dan mempertahankan relasi adalah hal yang penting dalam berkarir dan juga kehidupan pribadi. Tetapi, menurut Vanderbroeck (2014, p. 81), mengetahui batasan antara karier dan kehidupan juga adalah salah satu kunci dari suatu hubungan. Memberikan umpan balik juga dapat dilakukan untuk memenuhi prinsip *give and take*.

Talent Management

Dalam memimpin suatu perusahaan, seorang individu pastinya mempunyai talenta yang luar biasa. Tetapi talenta tersebut harus terus dilatih. Ari Kartika mengatakan kalau dalam *talent management* hal yang harus dilakukan di awal adalah memahami diri sendiri.

"Hal pertama yang harus dipahami adalah harus memahami minat diri sendiri, kemudian harus mengembangkannya dan bahkan menjadikan bakat tersebut bisa dimanfaatkan menjadi suatu hal yang memberikan kontribusi dalam kehidupan; di lingkungan keluarga maupun di tempat kerja.

Menurut Vanderbroeck (2014, p. 70), seorang pemimpin sangat penting untuk menjaga performanya, karena performa dapat memperlihatkan bagaimana seorang pemimpin bertindak dan menunjukkan kualitasnya.

Kerja Sama dalam Tim

Kerja sama dalam tim adalah hal yang sangat krusial dalam dunia pekerjaan. Seorang pemimpin harus bisa membangun kerja sama tersebut agar mendapatkan hasil yang maksimal dari anggotanya.



Menurut Vanderbroeck (2014, p. 14), kelompok kerja sama dapat membantu pemimpin untuk menyelesaikan permasalahan yang dimiliki. Kelompok kerja sama yang dibentuk juga dapat didasari oleh rasa

nyaman dan kecocokan. Selain itu kelompok kerja sama dapat memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak.

Ada banyak cara yang dapat digunakan untuk membangun kerjasama dalam tim, tetapi Ari Kartika memilih untuk menggunakan cara *rewards* dan *punishments* untuk kelangsungan timnya. Ari selalu berpikir positif, dan dia ingin timnya senantiasa *eksis*. Ari tidak peduli dengan pandangan orang lain. Menurut Ari bahwa membangun kepercayaan dengan sesama anggota tim, baik dengan bawahan maupun atasan adalah hal yang penting. Lalu hal penting dalam membangun kerja sama tim dengan bawahan adalah pendelegasian serta memberikan *reward and punishment*.

Karakteristik Komunikasi

Vanderbroeck (2014, p. 67) menegaskan, komunikasi dalam memimpin perlu dilakukan secara efektif dan harus bisa menyampaikan pesan dengan jelas dan tepat. Penyampaian pesan yang dibuat menarik dalam komunikasi dapat membuat *audience* memberikan perhatiannya kepada pemimpin. Selain itu, pemilihan alat penyampai komunikasi yang tepat juga dapat mempengaruhi hasil dari proses komunikasi yang dilakukan.

Dalam berkomunikasi, ada beberapa karakteristik seperti asertif, agresif, dan juga submisif. Ari Kartika termasuk dalam kategori asertif; bertolak belakang dengan submesif dan agresif. Kelebihan dari sikap asertif adalah Ari selalu tampak objektif dan mempunyai sikap: katakana 'ya' atau 'tidak' dengan jelas, tidak di area abu-abu. Ari bukan masuk golongan orang yang berkarakter submersif, yang sering kita lihat suka bersikap atau membuat 'atasan asal senang'. Kekurangan dari sikap asertif ini adalah bahwa tidak semua orang dalam lingkungan kerja senang dengan karakternya tersebut; apalagi kalangan senior, para generasi kolonial, yang banyak datang dari kalangan pimpinan perusahaan. Mereka tanpa sadar, senang dengan kelompok orang berkarakter submisif atau 'yes boss'. Menurut Asteria Elanda, sahabat Ari Kartika, Ari Kartika adalah seorang pemimpin yang berani dalam mengemukakan pendapatnya. Ia mengatakan: "...dia seorang pemimpin yang berani, berani mengambil keputusan, berani membuat perubahan itu gak gampang..."

Leadership Impact

Menurut Vanderbroeck (2014, p. 65), dampak dari kepemimpinan seseorang dapat dirasakan dari dua buah sisi baik internal maupun eksternal. Internal merupakan saat pemimpin dapat merasakan dampak dari kepemimpinan yang telah dilakukan oleh dirinya sendiri, sedangkan eksternal merupakan saat orang-orang di sekitar pemimpin dapat merasakan dampak dari kepemimpinan tersebut.

Vanderbroeck (2014, p.2) menjelaskan dampak kepemimpinan dari seorang pemimpin dapat dilihat melalui hubungan antara kepemimpinan yang dilakukan dengan keadaan seorang individu. Setiap individu dapat menentukan sendiri dan mengambil kesimpulan yang berbeda dari setiap pemimpin, dengan ilmu pengetahuan, seseorang individu menjadi mahir dalam menilai individu lain dan menentukan pilihannya.

Selama perjalanan kariernya, Ari Kartika sudah bekerja keras sampai ke posisi sekarang. Dampak yang diberikan oleh Ari Kartika terhadap diri sendiri dan juga orang lain di sekitarnya adalah di lingkungan kerja sekarang, dengan gaya kepemimpinannya tersebut, eksistensi timnya lebih terangkat. Semua anggota timnya kini tampil percaya diri dengan kemampuan mereka, dan kini menjadi dipandang serta dihargai oleh divisi lain. Hubungan antara Ari Kartika sebagai pemimpin perempuan dengan keadaan seorang individu dalam timnya membuat dampak yang sangat positif. Ari Kartika membuat anggota timnya jauh lebih paham mengenai tujuan perusahaan dan peran mereka dalam memberikan kontribusi untuk mencapai *goal* tersebut.

What Woman Can Learn from This Leader

Menurut Vanderbroeck (2014, p. 110), untuk memaksimalkan potensi pemimpin perempuan, organisasi perlu mengakui bahwa perempuan dalam hal-hal tertentu berbeda dengan laki-laki.

Vanderbroeck (2014, p. 110) menjelaskan organisasi dapat menggunakan perbedaan gender untuk keuntungan mereka dengan memastikan bahwa perilaku oleh para pemimpin perempuan diperlihatkan yang sebenarnya dan dihargai nilainya,

Untuk mencapai posisinya sekarang, Ari Kartika adalah sosok yang perlu dicontoh perempuan-perempuan di luar sana. Banyak hal yang dapat dipelajari dari kisah dan perjalanan karier Ari Kartika.

Ari termasuk orang yang 'tak pantang menyerah', tidak takut dengan perbedaan *gender*. Ari dapat mengatur waktunya dengan baik serta dapat 'bermain peran'; *pretending like an expert* dalam berbagai hal atas suatu subyek yang belum benar-benar ia kuasai – namun dalam waktu singkat, Ari segera mempelajarinya, dan menjadi piawai dalam subyek tersebut. "Aku selalu percaya diri, mengatakan benar atas suatu hal yang benar, dan sebaliknya, dan berani memperjuangkannya."

Ari selalu menyelaraskan antara idealisme dan pijakannya pada realitas hidup. Menurut Ari, ia termasuk kelompok orang yang sukses dalam menyeimbangkan antara karir dan kehidupan dalam keluarga. Sahabat Ari Kartika juga mengatakan



kalau Ari Kartika membuktikan untuk membantah stigma masyarakat tentang perbedaan gender dalam dunia pekerjaan, "...Mbak Ari membuktikan bahwa itu memang stigma masyarakat *aja*. Dan keren banget dunia kerja *udah* berubah *gitu*. Keren banget Pemerintah itu sudah punya pandangan yang berbeda".

Menurut Ari Kartika, ia dapat pawai dalam subjek yang ia belum kuasai dalam waktu yang singkat. Ari Kartika juga berhasil membantah stigma masyarakat tentang dunia kerja BUMN.

Ari Kartika berharap untuk memotivasi perempuan-perempuan di luar sana untuk bekerja lebih keras dan membuktikan kepada masyarakat tentang stigma di luar sana.

Alasan Ari Kartika memulai kariernya adalah keinginannya untuk berkembang dan menjadi orang yang berguna bagi keluarga, orang tua, dan orang-orang yang ada disekitarnya. Hal tersebut yang menjadi motivasi bagi Ari Kartika dari waktu ke waktu sehingga terus berkembang.

Untuk mendukung keinginan tersebut, Ari Kartika mempunyai visi dan misi yang ia rancang untuk menentukan tujuan dari kepemimpinannya yaitu kehidupan yang bahagia dan berarti bersama keluarga dan mengisi waktu yang berkualitas dengan orang-orang yang ia cintai dengan cara menjaga kestabilan dalam menjalani kariernya.

Vanderbroeck (2014, p. 94-95) juga menjelaskan kalau kepemimpinan masih sering dikaitkan dengan pria daripada dengan wanita, hal ini tentu menjadi tantangan untuk pemimpin wanita, tak terkecuali Ari Kartika. Untuk mematahkan stigma tersebut, Ari Kartika memilih cara dengan selalu mencari peluang dan membuka kesempatan bagi dirinya agar bisa terus berkembang dalam kariernya.

Kehidupan pribadi dan pekerjaan adalah dua elemen penting dalam kehidupan. Ari Kartika menyeimbangkan kehidupan pribadi dan kariernya melalui kedisiplinan.

Selain menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, ada satu masalah dalam kepemimpinan wanita yaitu kesetaraan gender. Kesetaraan gender antara pria dan wanita dalam kepemimpinan dimulai sekitar 50 tahun setelah Catherine the Great menyelesaikan pemerintahannya sampai sekarang (Vanderbroeck, 2014, p. 98). Ari Kartika menggunakan caranya sendiri untuk menghadapi situasi tersebut dengan bersikap profesional dan bijak. Ari Kartika juga harus berhati-hati agar tetap terlihat sopan dan selalu bisa memberikan solusi.

Kunci kesuksesan Ari Kartika adalah menjaga komunikasi, hubungan, dan cara pandang dalam menyelesaikan suatu masalah. Ari Kartika selalu merencanakan semuanya dan tidak percaya dengan adanya kebetulan. Pendidikan yang Ari Kartika ambil juga mendukung pekerjaannya sekarang dalam memimpin perusahaan.

Ari Kartika menghadapi kompetisi dalam kariernya dengan selalu semangat dan menghadapinya tanpa perlu khawatir menang ataupun kalah. Kekurangan Ari Kartika adalah ia termasuk orang yang perfeksionis. Semua yang ia rencanakan harus berjalan dengan baik, tetapi ia berusaha kembali mengelola ekspektasi dan juga orang lain.

Ari Kartika memiliki kompetensi yang dijalankan secara konsisten dan menyeluruh. Sebelum ia melakukan perubahan, Ari Kartika selalu memberikan perhatian dan arahan kepada bawahannya. Untuk melakukan perubahan yang positif tidaklah mudah dan harus berdasarkan fakta atau keadaan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, Ari Kartika selalu melakukan introspeksi, dan mau menerima masukan dari supervisor dan *support systemnya*.

Keunikan dan kelebihanannya ia gunakan untuk membangun relasi dalam karier dan juga untuk membuat reputasi positif untuk membantah stereotip yang melekat pada pemimpin perempuan. Membangun dan mempertahankan relasi adalah hal yang penting dalam berkarir dan juga kehidupan pribadi. Untuk memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak seperti Vanderbroeck (2014, p. 14) jelaskan, Ari Kartika memilih selalu berpikir positif dan percaya dengan anggota timnya, baik bawahan maupun atasannya. Ari Kartika juga menggunakan cara *reward dan punishment* untuk kelangsungan timnya.

Karakteristik Ari Kartika dalam berkomunikasi dilakukan secara efektif dan harus menyampaikan pesan dengan jelas dan tepat walaupun tidak semua orang dalam lingkungan kerjanya senang dengan karakter tersebut; apalagi kalangan senior.

Top Do's and Don'ts

Menurut Vanderbroeck (2014, p.53-54) bagi seorang pemimpin, membandingkan keberhasilan yang dicapai oleh orang lain dan apa yang dicapai oleh diri sendiri merupakan hal yang negatif. Meskipun membandingkan pencapaian diri dengan pencapaian individu lain merupakan hal yang lazim terjadi dan dapat dilakukan dengan mudah, tetapi sebagai pemimpin yang baik, dapat membuat pemimpin menjadi agresif dan lambat laun berubah menjadi tidak kompeten dalam memimpin individu lain.

Dalam menjalani kehidupan dan berkarir, Ari Kartika mempunyai saran untuk menjalaninya:

"Jangan pernah ragu-ragu atau tampak ragu-ragu dalam bersikap. Bila ragu-ragu lebih baik segera putuskan untuk tidak melakukan suatu hal. Jangan pernah bersikap menjilat, katakan apa adanya, walaupun kadang perlu berdiplomasi. Lalu jangan menjatuhkan seseorang di depan orang lain. Sekali lagi jangan pernah hanya '*take*' saja, harus seimbang ada '*give*'-nya.

Referensi

- Suryadi, D. (2017). Mimpi Ari Kartika di PP Properti. SWA.co.id
- Semiawan, R. C., (2007). Catatan Kecil tentang Penelitian dan Pengembangan Ilmu Pengetahuan. Jakarta: Kencana.
- Vanderbrock, P. (2014). Leadership Strategies for Women. Lessons from Four Queens on Leadership and Career Development. New York: Springer.
- Astin, H. S., & Leland, C. (1991). Women of influence, women of vision. A crossgenerational study of leaders and social change. San Francisco: JosseyBass.