

Berita Road to The 3rd ICIHES 2025, DIY Mengukuhkan Kepemimpinan Dalam Ekosistem Halal Nasional Menuju Standar Global

Lant

Beranda > Opini >

Organisasi Sering Bicara Meritokrasi, Lalu Diam-Diam Mereproduksi Ketimpangan

Warta Kita
November 4, 2025**HOME** **BERITA** **KIPRAH** **OPINI** **UNIK****HOME** | Tentang | Pedoman Media Siber

Meritokrasi sering hanya berlaku bagi mereka yang sudah punya modal sejak awal.

SETIAP perusahaan suka menyebut dirinya meritokratis. Mereka berkata bahwa siapa pun bisa sukses jika bekerja keras. Mereka pasang slogan “*equal opportunity employer*” dengan bangga di laman resmi.

Namun ketika kita menyelidik lebih dalam, kita menemukan bahwa meritokrasi sering hanya berlaku bagi mereka yang sudah punya modal sejak awal.

Organisasi tidak berdiri di ruang hampa. Mereka mewarisi bias dan ketimpangan dari masyarakat tempat mereka hidup. Ketika seseorang masuk dunia kerja, ia tidak datang dengan “lembaran kosong,” melainkan membawa nilai, ekspektasi, rasa percaya diri, dan akses terhadap sumber daya yang sangat berbeda dari rekan-rekannya. Dan perbedaan itu bukan ditentukan kemampuan, tetapi oleh kelas sosial asal.

Tsai Fang dan Tilcsik, dua tokoh manajemen, menunjukkan bahwa sejak awal seseorang membentuk preferensi terhadap jenis pekerjaan berdasarkan pengalaman dan nilai kelas sosialnya.

BERITA TERBARU

**BERITA** November 5, 2025
Melalui Awarding 4 Events Road to The 3r...**BERITA** November 5, 2025
Lantik 840 Pejabat Kementerian ATR/BPN, ...**BERITA** November 4, 2025
TMMD Sengkuyung Kodim Klaten Bangun Jala...**OPINI** November 4, 2025
Organisasi Sering Bicara Meritokrasi, La...**BERITA** November 4, 2025
Agar Akses Jalan Kembali Normal, Polsek ...

OPINI

**OPINI** November 4, 2025
Organisasi Sering Bicara Meritokrasi, La...**OPINI** November 4, 2025

Anak kelas atas lebih berani mengejar pekerjaan dengan otonomi tinggi yang biasanya dihargai tinggi pula. Anak kelas bawah condong ke pekerjaan prososial yang memberi dampak tetapi sering dibayar murah.

Organisasi jarang bertanya mengapa jalur karier ini terbentuk. Mereka hanya menyimpulkan bahwa sebagian orang memang lebih cocok untuk “pekerjaan strategis” sementara lainnya hanya cocok di “pekerjaan operasional.”

Bias kelas itu masih halus pada awal karier. Namun begitu seseorang naik ke pucuk kepemimpinan, bias tersebut berubah menjadi aturan main organisasi.

Upper Echelons Theory menunjukkan bahwa strategi perusahaan adalah refleksi dari nilai dan persepsi para pemimpinnya. Latar belakang menentukan cara mereka memberi makna pada pekerjaan dan kontribusi. Jika mayoritas pemimpin berasal dari jalur elit, maka prioritas organisasi akan condong pada logika elit pula. Apa yang dianggap penting dalam organisasi ditentukan oleh mereka yang sudah memiliki posisi penting sejak sebelum masuk ke organisasi.

Ketimpangan pun naik kelas.

Yang membuat situasi lebih kompleks adalah fakta bahwa implementasi strategi juga tunduk pada dinamika keberagaman.

Riset Manajemen memperlihatkan bahwa ketika struktur keberagaman di level atas tidak kongruen dengan level pelaksana, strategi gagal diterjemahkan. Pemimpin punya visi besar, tapi tim pelaksana tidak memahami atau tidak merasa termasuk di dalamnya. Yang terjadi adalah jurang pemaknaan. Keberagaman yang hanya kosmetik tidak menyelesaikan apa-apa.

Saat ini banyak organisasi yang keranjingan menambah logo keberagaman di website, tetapi lupa membangun jembatan komunikasi antara mereka yang memutuskan strategi dan mereka yang menjalankannya. Itulah sebabnya beberapa perusahaan tak pernah berhenti membuat strategi perubahan, karena strategi sebelumnya selalu gagal di lapangan.

Tidak semua perusahaan sadar bahwa setiap keputusan bisnis juga merupakan keputusan politik. Ketika perusahaan memutuskan gaji lebih tinggi untuk fungsi komersial daripada fungsi sosial seperti kesehatan atau layanan publik, itu menciptakan pesan bahwa kontribusi tertentu lebih berharga dari yang lain. Ketika hanya kelompok tertentu yang dipromosikan ke posisi strategi, itu berarti suara lain dianggap tidak relevan dalam menentukan masa depan perusahaan.

Lalu kita bertanya, mengapa mereka yang berasal dari kelas sosial rendah membuat seseorang lebih jarang mencapai posisi puncak?

Jawabannya jelas. Bukan karena mereka kurang pintar. Bukan karena mereka tidak bekerja keras. Tetapi karena perusahaan mengukur potensi berdasarkan standar yang dibuat oleh kelas sosial yang berkuasa.

Agensi kelas menular ke struktur. Struktur memperkuat kelas dan siklus itu terus berulang.

Ketika karyawan dari latar sederhana berjuang keras dan tetap tidak dipromosikan, organisasi menyalahkan individu, dikatakan bahwa mereka kurang *leadership presence*, kurang *strategic thinking*, atau kurang *exposure*. Kenyataan itulah yang menyakitkan. Kita memindahkan sumber masalah ke dalam diri seseorang yang sesungguhnya berjuang melawan sistem yang tidak dirancang untuk dirinya..

Kalau kita sungguh-sungguh ingin meritokrasi bekerja, ada beberapa keberanian baru yang harus dimiliki perusahaan.

Pertama, akui bahwa ketimpangan bukan terjadi di luar organisasi, tetapi terjadi di dalam. Tidak



Organisasi Mulai Takut Pada Emosi Publik...



OPINI Oktober 30, 2025

Kita Terlalu Percaya Diri Dalam Mengambi...



OPINI Oktober 30, 2025

Pendidikan Sebagai Pilar Credit Union



OPINI Oktober 30, 2025

Organisasi Terus Bicara Soal Perilaku, T...

KATEGORI

Berita (7,418)

Kiprah (624)

Opini (203)

Unik (21)

dengan menyalahkan siapa pun, tetapi menyadari bagaimana sistem terbentuk.

Kedua, revaluasi pekerjaan yang selama ini dianggap “biasa.” Pekerjaan prososial seperti HR, layanan pelanggan, hingga perawat korporasi adalah sentral bagi keberlanjutan perusahaan. Saatnya menghargai kontribusi mereka lebih tinggi, bukan hanya secara moral, tetapi secara ekonomi.

Ketiga, representasi harus berujung pada redistribusi kekuasaan. Tidak cukup mengundang keberagaman untuk foto tahunan perusahaan. Mereka harus benar-benar duduk dan menentukan arah strategi. Jika tidak, keberagaman hanya menjadi ornamen kepatuhan.

Dan keempat, pemimpin harus siap mendengarkan perspektif yang tidak pernah mereka alami sendiri. Pemimpin yang hanya bergaul dengan sesamanya tidak otomatis memiliki wawasan universal. Mereka hanya punya wawasan dominan.

Organisasi perlu memastikan bahwa pengalaman hidup yang berbeda benar-benar menjadi bagian dari intelijen strategis perusahaan.

Kita perlu menolak pemikiran bahwa ketimpangan adalah takdir. Ketimpangan merupakan pilihan yang terwujud melalui kebijakan, sistem kompensasi, struktur pengembangan karier, dan cara kita mendefinisikan nilai kerja. Jika organisasi bisa menjadi penyebabnya, organisasi juga bisa menjadi pemutarnya.

Sudah saatnya berhenti bersembunyi di balik narasi meritokrasi. Kalau kita ingin keadilan, kita harus mulai mengintervensi struktur. Tidak ada yang akan berubah jika kita terus meminta individu beradaptasi dengan sistem yang timpang.

Sistemlah yang harus berubah agar setiap individu punya kesempatan yang adil untuk membuktikan potensi mereka. Karena talenta besar tidak hanya lahir dari gedung megah dan sekolah mahal. Talenta besar juga tumbuh di gang kecil, rumah sederhana, dan perjalanan hidup penuh keterbatasan.

Organisasi yang bijak tidak akan membiarkan talenta itu terbang hanya karena mereka lahir dari kelas sosial yang salah.

(Januari Ayu Fridayani, Dosen Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma)

Penulis: Januari Ayu Fridayani

Editor: L. Sukanta

SEBARKAN

Pos sebelumnya

Agar Akses Jalan Kembali Normal, Polsek Wedi Gelar Gotong Royong Bersihkan Desa Pacing Usai Hujan Dan Angin Kencang

Pos berikutnya

TMMD Sengkuyung Kodim Klaten Bangun Jalan Beton Di Kaligayam, Akses Masyarakat Jadi Lebih Mudah

POS TERKAIT