

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN INKLUSIF DALAM LAYANAN
PERTANAHAN UNTUK KELOMPOK LANJUT USIA**
(Studi di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung)

(Skripsi)

Oleh

ADELIA ANJANI
2216021011



FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026

ABSTRAK

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN INKLUSIF DALAM LAYANAN PERTANAHAN UNTUK KELOMPOK LANJUT USIA (Studi di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung)

Oleh

ADELIA ANJANI

Pelayanan publik yang inklusif merupakan wujud tanggung jawab pemerintah dalam menjamin kesetaraan akses layanan bagi seluruh masyarakat, termasuk kelompok lansia. Namun, berdasarkan KemenPANRB 2024, kelompok rentan masih mengalami hambatan dalam pelayanan publik. Kondisi tersebut juga diperkuat oleh laporan Ombudsman RI Perwakilan Lampung 2024 yang menyatakan bahwa pelayanan publik di Provinsi Lampung memiliki hambatan, dalam aspek infrastruktur dan penerapan prinsip inklusivitas bagi kelompok rentan, termasuk lansia. Menariknya, Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung memperoleh predikat Top 20 Kampanye Publik Akselerasi Pelayanan Publik Inklusif 2024 yang diselenggarakan oleh Kementerian PANRB. Pencapaian tersebut menunjukkan pentingnya peran kepemimpinan yang memiliki empati dan perhatian terhadap kebutuhan serta keterbatasan kelompok lanjut usia dalam mewujudkan pelayanan pertanahan yang inklusif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kepemimpinan inklusif dalam layanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pimpinan, pegawai, Yayasan Langit Sapta, serta masyarakat kelompok lansia. Analisis penelitian mengacu pada teori kepemimpinan inklusif Randel et al. (2018) yang mencakup dimensi rasa diterima, keunikan individu, dan keseimbangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada dimensi rasa diterima, pimpinan dan aparatur menciptakan suasana pelayanan yang ramah lansia tetap dilayani serta di fasilitasi sesuai kebutuhannya sehingga kelompok lansia merasa dihargai dan nyaman. Keunikan individu, pelayanan disesuaikan dengan kebutuhan dan keterbatasan lansia seperti disediakan jalur kursi roda dan pelayanan satu meja. Sementara itu, pada dimensi keseimbangan, pimpinan menjaga keselarasan antara kepatuhan terhadap regulasi dan kemudahan akses layanan melalui kolaborasi dengan Yayasan Langit Sapta. Meskipun demikian, pemanfaatan layanan oleh kelompok lanjut usia masih perlu ditingkatkan melalui pengembangan layanan yang berkelanjutan.

Kata kunci: kepemimpinan inklusif, pelayanan pertanahan, layanan inklusif, lansia

ABSTRACT

*The Implementation of Inclusive Leadership in Land Administration Services for the Elderly
(A Study at the Land Office of Bandar Lampung City)*

By
ADELIA ANJANI

Inclusive public services represent the government's responsibility to ensure equal access to services for all members of society, including older adults. However, according to the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform (KemenPANRB) in 2024, vulnerable groups still experience various obstacles in accessing public services. This condition is further reinforced by a 2024 report from the Ombudsman of the Republic of Indonesia, Lampung Representative Office, which states that public services in Lampung Province face challenges related to infrastructure and the implementation of inclusivity principles for vulnerable groups, including the elderly. Interestingly, the Land Office of Bandar Lampung City received the Top 20 Award for the 2024 Inclusive Public Service Acceleration Public Campaign organized by the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform. This achievement highlights the importance of leadership that demonstrates empathy and attention to the needs and limitations of older adults in realizing inclusive land services. This study aims to analyze the implementation of inclusive leadership in land services at the Land Office of Bandar Lampung City. The research employs a qualitative method with a descriptive approach, using data collection techniques such as interviews, observation, and documentation involving leaders, employees, the Langit Sapta Foundation, and elderly community members. The analysis refers to the inclusive leadership theory proposed by Randel et al. (2018), which consists of the dimensions of feeling of belongingness, uniqueness, and balance. The findings show that in the dimension of feeling of belongingness, leaders and staff create a senior-friendly service environment by continuing to serve and facilitate older adults according to their needs, allowing them to feel respected and comfortable. In the dimension of uniqueness, services are adjusted to the needs and limitations of older adults, such as the provision of wheelchair-accessible pathways and one-stop service counters. Meanwhile, in the dimension of balance, leaders maintain harmony between regulatory compliance and ease of access to services through collaboration with the Langit Sapta Foundation. Nevertheless, the utilization of these services by older adults still needs to be improved through sustainable service development.

Keywords: *inclusive leadership, land administration services, inclusive services, elderly.*

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN INKLUSIF DALAM LAYANAN
PERTANAHAN UNTUK KELOMPOK LANJUT USIA
(Studi di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung)**

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN**

**Pada Jurusan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

Oleh

**ADELIA ANJANI
2216021011**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN INKLUSIF
DALAM LAYANAN PERTANAHAN UNTUK
KELOMPOK LANJUT USIA (Studi di Kantor
Pertanahan Kota Bandar Lampung)

Nama Mahasiswa : **Adefia Anjani**

Nomor Pokok Mahasiswa : 2216021011

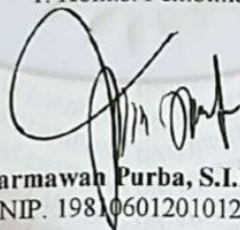
Program Studi : S-1 Ilmu Pemerintahan

Jurusan : Ilmu Pemerintahan

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

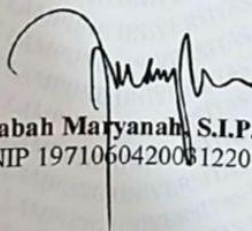
MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



Darmawan Purba, S.I.P., M.I.P.
NIP. 198106012010121003

2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan

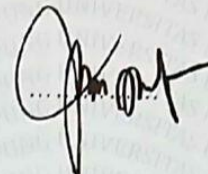


Dr. Tabah Maryanah, S.I.P., M.Si.
NIP 197106042003122001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Darmawan Purba, S.I.P, M.IP.**



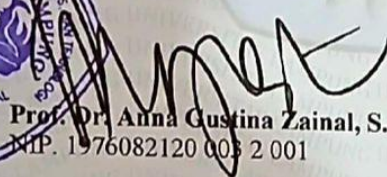
Penguji Utama : **Prof. Dr. Feni Rosalia, M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.
NIP. 1976082120 003 2 001



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 27 Januari 2026

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi yang saya susun merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik Sarjana, baik di Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lain.
2. Skripsi ini sepenuhnya merupakan gagasan, rumusan, dan hasil penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dan bimbingan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan menyebutkan nama pengarang serta dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ditemukan adanya penyimpangan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh melalui skripsi ini, serta sanksi lain sesuai dengan ketentuan dan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 15 Januari 2025
Yang membuat pernyataan,



Adelia Anjani

NPM 2216021011

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Adelia Anjani, lahir di Bandar Lampung pada tanggal 16 Mei 2004. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara, putri dari pasangan Bapak Heri dan Ibu Desy Afrika. Penulis memiliki satu kakak laki-laki bernama Bprida Rega Ramanda, S.H., serta satu adik laki-laki bernama Gio Zalvano, yang turut menjadi bagian penting dalam perjalanan kehidupan dan pendidikan penulis. Pendidikan penulis dimulai di SDN 1 Merak Batin (2010–2016). Setelah menyelesaikan pendidikan dasar, penulis melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Natar (2016–2019), kemudian meneruskan pendidikan menengah atas di SMAN 1 Natar (2019–2022). Pada tahun 2022, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN). Selama masa perkuliahan, penulis aktif mengikuti kegiatan organisasi kemahasiswaan, yaitu Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) dan Lembaga Pers Mahasiswa (LPM) Republika, sebagai bagian dari keterlibatan mahasiswa dalam kehidupan kampus. Sebagai bagian dari pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, pada tahun 2025 penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Taman Jaya, Kecamatan Kotabumi Selatan, Kabupaten Lampung Utara. Selanjutnya, penulis mengikuti Program Magang Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) di Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandar Lampung pada tahun 2025.

MOTTO

“Aku membahayakan nyawa ibu untuk lahir ke dunia, jadi tidak mungkin aku tidak ada artinya.”

“Ya Allah, berilah aku rezeki yang halal dan baik, serta pakaikanlah kepadaku pekerjaan yang baik.”

(Adelia Anjani)

PESERMBAHAN



Dengan mengucapkan Alhamdulillah atas Rahmat Allah Subhanahu wa Ta'ala,
sebagai rasa syukur dan terima kasih yang tulus, kupersembahkan skripsi ini
kepada:

Kedua orang tuaku, Ayah dan Mama

Heri dan Desy Afrika

Serta Abang dan Adikku

Bripda Rega Ramanda, S.H dan Gio zalvano

Terima kasih atas doa yang tidak pernah terputus, kasih sayang yang tulus, serta pengorbanan yang tidak pernah terhitung nilainya. Setiap langkah yang kutempuh hingga saat ini tidak lepas dari dukungan dan keikhlasan Ayah dan Mama.

Untuk abang dan adik terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan semangat yang selalu menguatkan. Mari kita terus berjuang bersama-sama untuk membuat Ayah dan Mama bangga dan bahagia.

Almamater kebanggaan

Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN INKLUSIF DALAM LAYANAN PERTANAHAN UNTUK KELOMPOK LANJUT USIA (Studi Di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung)”**. Tak lupa, shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan besar Nabi Muhammad SAW, sebagai suri teladan yang baik dan pemimpin bagi umatnya.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat bagi penulis untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung. Data dan temuan yang disajikan dalam penelitian ini juga diharapkan dapat dikaji lebih mendalam dan dikonfirmasi melalui pengembangan teori serta penelitian selanjutnya. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, melalui kata pengantar ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah membantu dan mendukung penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini, di antaranya:

1. Kepada Ayah dan Mama. Tidak ada kata yang mampu menggambarkan seluruh pengorbanan, dan kasih sayang yang telah diberikan selama ini. Di balik setiap langkah kakak, selalu ada doa yang diam-diam dipanjatkan, lelah yang tidak pernah dikeluhkan, serta cinta yang tidak pernah berkurang. Skripsi ini menjadi saksi bahwa setiap perjuangan Ayah dan Mama tidaklah sia-sia. Semoga segala jerih payah, air mata, dan doa yang tercurah dibalas oleh Allah SWT dengan kesehatan, Panjang Umur, kebahagiaan, serta keberkahan yang berlimpah.

2. Kepada abangku, Bripda Rega Ramanda, S.H., dan adikku, Gio Zalvano, terima kasih atas dukungan, perhatian, materi, serta semangat yang senantiasa menguatkan. Semoga kita terus tumbuh bersama, membanggakan serta membahagiakan Ayah dan Mama Aamiin.
3. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., IPM., ASEAN Eng., selaku Rektor Universitas Lampung.
4. Ibu Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Ibu Dr. Tabah Maryanah, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
6. Bapak Budi Harjo, S.Sos., M.I.P., selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Pemerintahan.
7. Ibu Prof. Dr. Ari Darmastusi, M.A., selaku Dosen Pembimbing Akademik peneliti, yang telah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.
8. Bapak Darmawan Purba, S.IP., M.IP., selaku Dosen Pembimbing Skripsi, atas bimbingan, arahan, dan keikhlasan yang senantiasa diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Terimakasih bapak, semoga Allah SWT membalas setiap kebaikan dengan keberkahan ilmu, kesehatan, dan pahala yang terus mengalir.
9. Kepada Prof. Dr. Feni Rosalia, M.Si., selaku Dosen Pembahas dan Penguji Utama, yang telah memberikan kritik, saran, serta masukan sehingga dapat membangun skripsi ini menjadi lebih baik. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan ibu dengan kesehatan, keberkahan, dan pahala yang berlipat.
10. Kepada Mba Mifta Rizki Mardika, M.I.Kom, selaku Humas Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung, yang telah bersedia memberikan arahan dan bantuan selama penulis menjalani proses penyusunan proposal skripsi ini. Di sela-sela kesibukannya, beliau tetap meluangkan waktu untuk memberikan masukan yang sangat berarti bagi penulis. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan beliau dengan kesehatan dan keberkahan bagi Mba Mifta dan keluarga.

11. Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung, khususnya teman-teman Tata Usaha (TU), atas bantuan, kerja sama, dan dukungan yang diberikan selama masa magang dan proses penelitian. Kehangatan, keterbukaan, dan kemudahan yang diberikan sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga seluruh jajaran senantiasa diberikan kesehatan, kelancaran dalam menjalankan tugas, serta kekuatan untuk terus melayani masyarakat dengan sepenuh hati.
12. Teman-teman KKN Desa Taman Jaya, Heksal Pratama Sipayung, Aziz Khoirul Saleh, Amanda Feby Febrina, Eli Mareta, Nia Sanwidia, dan Puspa Patrecia, atas kebersamaan, kerja sama, dan cerita yang terbangun selama masa pengabdian. Proses belajar dan berjuang bersama di desa menjadi pengalaman berharga yang turut memberi makna dalam perjalanan perkuliahan penulis.
13. Kepada Dinda Khairunisa, Nazwa Putri Laisyah, Aisy NurJanah, Rita Oktaviani, Alliyah Mutiara Tanjung, Linda Anjara, Adib Al Hafiz, Agung Saputra Wijaya, Muhamad Ikhsan, Ruhan Amrina, dan Rico Cristian Preminta Tarigan, penulis mengucapkan terima kasih atas kebersamaan, tawa, dan cerita selama masa perkuliahan. Bersama mereka, penulis melewati banyak proses selama masa perkuliahan. Setiap pertemuan dan kebersamaan yang terjalin menjadi bagian penting dari perjalanan penulis hingga sampai pada tahap ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada seluruh teman-teman Jurusan Ilmu Pemerintahan yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang kehadirannya turut menemani dan memberi warna dalam perjalanan perkuliahan penulis.
14. Teman-teman magang di ATR/BPN Kota Bandar Lampung, Nadia Eksa Anisa Putri, Dina Auliana Sartika, Maysa Naibaho, dan Febri Nur Saefudin, atas kebersamaan, kerja sama, dan saling mendukung selama masa magang. Proses belajar bersama di lingkungan kerja memberikan pengalaman berharga, menambah pemahaman, serta menjadi bagian penting dalam perjalanan akademik penulis.

15. Seluruh Dosen Ilmu Pemerintahan. Terimakasih untuk seluruh dedikasi yang diberikan dalam mengajar para mahasiswa. Semoga ilmu yang diberikan dapat menjadi bekal dan pelajaran hidup ke depannya bagi Penulis dan mahasiswa lainnya.
16. Seluruh Staf Jurusan Ilmu Pemerintahan, terima kasih untuk selalu membantu mengurus berbagai administrasi dari mulai mahasiswa baru hingga lulus.
17. Dan yang terakhir, kepada diri saya sendiri, terima kasih telah bertahan, berusaha dengan segala keterbatasan, dan memilih untuk tetap melangkah hingga sampai pada titik ini. Semoga ke depan senantiasa diberikan kemudahan untuk menjalani setiap proses dengan lebih tenang dan penuh keyakinan.

Terima kasih sekali lagi penulis sampaikan kepada seluruh pihak yang telah terlibat dalam proses penyelesaian skripsi ini, baik yang namanya tercantum maupun tidak tercantum dalam sanwacana ini, baik yang hadir secara langsung maupun yang turut memberi dukungan dan pemikiran. Penulis berharap semoga Allah SWT senantiasa membalas segala kebaikan dengan keberkahan dan kemudahan dalam setiap langkah.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, khususnya di bidang pemerintahan di Universitas Lampung.

Bandar Lampung 15 Januari 2026

Adelia Anjani

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
DAFTAR SINGKATAN	vi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Tinjauan Implementasi	12
2.2 Tinjauan Kepemimpinan Inklusif.....	13
2.2.1 Definisi Kepemimpinan Inklusif	13
2.2.2 Fungsi Kepemimpinan inklusif	15
2.3 Teori Kepemimpinan Inklusif	16
2.4 Tinjauan Pelayanan Pertanahan.....	20
2.4.1 Definisi Pelayanan Publik	20
2.4.2 Pelayanan Pertanahan.....	21
2.4.3 Layanan Inklusif.....	21
2.5 Tinjauan Kelompok Rentan.....	22

2.5.1 Definisi Kelompok Rentan.....	22
2.5.2 Jenis Kelompok Rentan.....	23
2.5.3 Kelompok Lansia	23
2.6 Kerangka Fikir.....	24
III. METODE PENELITIAN	26
3.1 Tipe Penelitian.....	26
3.2 Fokus Penelitian	26
3.3 Lokasi Penelitian	27
3.4 Jenis dan Sumber data	28
3.5 Informan Penelitian	29
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	30
3.7 Teknik Pengolahan Data	31
3.8 Analisis Data	32
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	36
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	36
4.1.1 Susunan Organisasi BPN Kota Bandar Lampung.....	38
4.1.2 Tugas dan Fungsi Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.....	39
4.1.3 Visi dan Misi Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.....	45
4.2 Hasil Penelitian.....	46
4.2.1 Rasa Diterima.....	47
4.2.2. Keunikan individu	56
4.2.3 Keseimbangan	67
4.3 Pembahasan	76
4.3.1 Rasa Diterima	77
4.3.2 Keunikan Individu.....	80
4.3.3 Keseimbangan	83
V. KESIMPULAN DAN SARAN	89

5.1 Kesimpulan.....	89
5.2 Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA.....	91
LAMPIRAN.....	96

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.Data Kelompok Rentan dan Pengguna layanan inklusif Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.....	5
2. Data Informan.....	29
3.Data Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian.....	37
4. Pengguna layanan inklusif Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.....	5

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir.....	25
2. Struktur organisasi Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.....	37
3. Kepala Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.....	39
4. Arahan Pimpinan melalui Apel Pagi.....	49
5. Pelatihan Bahasa isyarat pegawai.....	49
6. Nota dinas 2024.....	50
7. Nota dinas 2025.....	52
8. Pendampingan Layanan oleh Yayasan Langit Sapta.....	52
9. Rapat Berkala Pegawai.....	59
10. Alat bantu jalan bagi lansia.....	59
11. Pelayanan inklusif Satu meja.....	60
12. MoU dengan Yayasan Langit Sapta.....	62
13. Pendampingan Pemohon yang butuh penjelasan lebih mendalam.....	65
14. Proses Layanan Lantah.....	66
15. Pelayanan Akhir Pekan.....	69
16. Kebijakan internal.....	71
14. Alat bantu disabilitas	71

DAFTAR SINGKATAN

ATENSI	: Asistensi Rehabilitasi Sosial
ATR/BPN	: Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional
BPN	: Badan Pertanahan Nasional
BPS	: Badan Pusat Statistik
Kemenko PMK	: Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan
KemenPANRB / PANRB	: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
LANTAH	: Layanan Antar Sertipikat tanah
LANTAH	: Layanan Antar Sertipikat Tanah
OPD	: Organisasi Perangkat Daerah
PELATARAN	: Pelayanan Akhir Pekan
PermenPAN RB	: Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
POS	: Pelayanan Operasional Standar
UU	: Undang-Undang

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintahan adalah segala bentuk kegiatan atau aktivitas penyelenggara negara yang dilakukan oleh organ-organ negara yang mempunyai otoritas atau kewenangan untuk menjalankan kekuasaan dalam rangka mencapai tujuan (Rosmayanti & Saidi, 2022:3). Pemerintah sebagai penyelenggara negara memiliki tanggung jawab utama dalam menjamin pemenuhan hak-hak dasar warga negara dan menciptakan keadilan sosial. Pemerintahan yang baik tidak hanya ditentukan oleh efektivitas struktur birokrasi, namun juga oleh sejauh mana pemerintahan mampu hadir dan berpihak pada kelompok-kelompok rentan, seperti penyandang disabilitas, masyarakat miskin, dan kelompok minoritas lainnya (Hanifah & Fatimah, 2024:590). Untuk memastikan hal ini, dibutuhkan implementasi kepemimpinan inklusif yang mendorong pimpinan dan pegawai dalam merancang, mengarahkan, dan melaksanakan pelayanan publik yang adil serta ramah terhadap seluruh lapisan masyarakat (Rachmawati & Sari, 2022:156).

Namun pada kenyataannya, akses pelayanan publik bagi kelompok lansia masih belum optimal. Kementerian PANRB (2024) menyebutkan bahwa kelompok rentan termasuk lansia masih menghadapi hambatan kompleks dalam mengakses layanan publik, termasuk hambatan fasilitas fisik dan stigma sosial. Hal ini juga diperkuat oleh laporan Ombudsman RI Perwakilan Lampung 2024 yang menyatakan bahwa pelayanan publik di Provinsi Lampung memiliki hambatan, dalam aspek infrastruktur dan penerapan prinsip inklusivitas bagi kelompok rentan, termasuk lansia. Oleh karena itu, keberadaan pemerintah sangat penting dalam memastikan bahwa kebutuhan seluruh lapisan masyarakat mendapatkan

pelayanan yang sama dan setara. Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan kebijakan pemerintah yang mendukung pemenuhan pelayanan. Hal ini juga disebutkan oleh Pramashela & Rachim, (2021:225) bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan hak untuk dilayani karena kedudukannya sebagai Warga Negara Indonesia, adapun hak ini wajib diberikan tanpa membedakan kondisi fisik individunya. Oleh karena itu, perlunya layanan inklusif yang mampu menjamin kesetaraan akses bagi semua kelompok masyarakat, termasuk penyandang disabilitas, agar hak-hak mereka dapat terpenuhi secara adil.

Merujuk pada Pasal 6 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pimpinan memiliki tanggung jawab untuk melakukan pembinaan, pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas dari penanggung jawab. Dilanjutkan pada pasal 1 ayat 3 menjelaskan bahwa pelaksana pelayanan publik adalah tugas pejabat yang bekerja di dalam organisasi dengan tugas melaksanakan tindakan pelayanan publik. Sehingga Pembina harus memastikan pelaksanaan pelayanan publik berjalan efisien, efektif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Satria, 2023:45). Pelaksanaan pelayanan publik merupakan komitmen negara terhadap pemenuhan pelayan publik juga harus memenuhi hak-hak kelompok rentan. Hal ini semakin diperkuat dengan adanya Permenpan RB Nomor 11 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik Ramah Kelompok Rentan, yang menjadi acuan bersama dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang berbasis inklusif dan adil untuk semua (Kemenpan RB, 2024).

Peraturan Kepala BPN Nomor 1 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Pertanahan menjadi landasan operasional bagi seluruh kantor pertanahan di Indonesia untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat keberhasilan regulasi ini bergantung pada implementasi kepemimpinan inklusif di mana pimpinan bertanggung jawab memastikan prosedur layanan dijalankan secara efektif, pegawai memahami prinsip inklusivitas, dan hambatan bagi kelompok rentan diminimalkan.

Merespons kebutuhan tersebut, sejumlah kementerian telah mengembangkan inovasi berbasis inklusi, antara lain Kementerian Agrarian Tata Ruang melalui layanan prioritas, Kementerian Sosial melalui program Asistensi Rehabilitasi Sosial (ATENSI) untuk penyandang disabilitas dan lanjut usia Kementerian Perhubungan dengan program peningkatan aksesibilitas transportasi umum melalui fasilitas ramah disabilitas di stasiun dan terminal serta Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dengan pengembangan Satuan Pendidikan Inklusif di berbagai jenjang (Kemenpan RB 2024).

Berbagai Kantor Pertanahan di Indonesia mulai mengembangkan inovasi pelayanan untuk meningkatkan aksesibilitas bagi kelompok rentan. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) turut menjadi salah satu kementerian yang memperoleh pengakuan nasional atas inisiatif inklusifnya. Hal ini sejalan dengan komitmen Kemenko PMK yang "memastikan keadilan dan kesetaraan akses layanan publik bagi seluruh lapisan masyarakat, tanpa terkecuali" (Kemenko PMK, 2024). Badan Pertanahan Nasional (BPN) sebagai institusi yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan urusan pertanahan telah menunjukkan komitmen untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui berbagai reformasi birokrasi.

Berdasarkan Top 20 Kampanye Publik Akselerasi Pelayanan Publik Inklusif Tahun 2024 yang digelar oleh Kementerian PANRB, Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung. Menjadi satu-satunya unit kerja pertanahan yang berhasil masuk dalam 20 besar praktik pelayanan publik inklusif terbaik tahun 2024, versi dokumen resmi Kampanye Publik Akselerasi Pelayanan Publik Inklusif yang diterbitkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). Pengakuan ini diberikan atas inisiatif “Transformasi Layanan Prioritas menjadi Layanan Inklusif” yang dijalankan oleh Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung sementara kantor-kantor pertanahan lainnya di provinsi ini, seperti Tengah, Selatan, dan Tanggamus, tidak tercantum dalam daftar (Kementerian PANRB, 2024). Namun demikian, capaian positif tersebut

masih perlu dilihat dari sisi pemanfaatan layanan oleh kelompok rentan di lapangan.

Implementasi kepemimpinan inklusif di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung telah mewujudkan secara nyata dengan menjalin kemitraan dengan Yayasan Langit Sapta, Kemitraan ini menjadi salah satu bentuk konkret dari implementasi kepemimpinan inklusif, sebagai bagian dari upaya meningkatkan layanan pertanahan yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan kelompok rentan (RRI,2025). Yayasan Langit Sapta merupakan organisasi sosial yang berfokus pada pemberdayaan kelompok rentan, khususnya penyandang disabilitas, Lansia, masyarakat miskin, serta kelompok marginal lainnya di wilayah Kota Bandar Lampung. Yayasan Langit Sapta menjadi mitra kolaborasi dengan Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung dalam mewujudkan layanan yang inklusif Peran utama Yayasan Langit Sapta dalam kolaborasi ini adalah sebagai fasilitator komunikasi antara petugas pertanahan dan masyarakat penyandang disabilitas, terutama penyandang tunarungu dan tunawicara. Melalui tenaga penerjemah bahasa isyarat dan relawan sosial, yayasan membantu proses komunikasi dalam kegiatan layanan pertanahan seperti pembuatan sertipikat dan konsultasi pertanahan.

Selain itu upaya dalam mengimplementasikan nilai-nilai inklusivitas, Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung memiliki berbagai inovasi layanan, salah satunya adalah LANTAH (Layanan antar sertipikat) Inovasi ini dirancang khusus untuk memudahkan kelompok rentan, seperti lansia dan penyandang disabilitas, agar tetap bisa mendapatkan pelayanan prima tanpa harus terkendala hambatan fisik saat memasuki gedung kantor. Namun, keberhasilan inovasi ini tentu tidak lepas dari bagaimana gaya kepemimpinan inklusif diterapkan dalam mengelola sumber daya manusia dan sistem layanannya Untuk memahami sejauh mana penerapan layanan pertanahan yang inklusif di Kota Bandar Lampung, diperlukan gambaran mengenai kondisi kelompok rentan dan jumlah pengguna layanan inklusif yang telah memanfaatkan program tersebut.

Tabel 1. Data Kelompok Rentan dan Pengguna layanan inklusif Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.

Aspek	Data/Kondisi
Populasi Kota	1.073.451 Jiwa BPS (2024)
Kelompok Rentan	2.275 Jiwa Kelompok Rentan BPS (2024)
Pengguna Layanan Inklusif Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung	Sebanyak 164 orang telah memanfaatkan layanan pertanahan inklusif, terdiri dari 136 orang lansia dan 28 penyandang disabilitas Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung (2025)

Sumber: BPS 2024 & Kantor Pertanahan kota Bandar Lampung 2025 (diolah oleh Penulis 2025)

Berdasarkan data dari Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung, tercatat sebanyak 164 orang telah memanfaatkan layanan pertanahan inklusif, yang terdiri atas 136 lansia dan 28 penyandang disabilitas. Jumlah tersebut masih relatif kecil dibandingkan dengan total kelompok rentan di Kota Bandar Lampung yang mencapai 2.275 jiwa. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara upaya penyediaan layanan inklusif dengan tingkat pemanfaatannya oleh kelompok rentan. Di sisi lain, kelompok lansia tercatat sebagai pengguna terbanyak layanan pertanahan inklusif di Kota Bandar Lampung. Hal ini menggambarkan bahwa kebutuhan akan layanan pertanahan yang ramah terhadap lansia cukup tinggi. Lansia merupakan bagian dari kelompok yang memerlukan perhatian khusus dalam proses pelayanan publik, baik karena faktor usia maupun keterbatasan fisik yang dimiliki. Oleh sebab itu, penelitian ini difokuskan pada kelompok lansia sebagai kelompok rentan yang paling banyak memanfaatkan layanan pertanahan inklusif di Kota Bandar Lampung.

Kondisi ini menunjukkan pentingnya peran kepemimpinan yang memiliki empati dan perhatian terhadap kebutuhan serta keterbatasan kelompok lanjut usia dalam mewujudkan pelayanan pertanahan yang inklusif, terbuka, dan mudah diakses oleh seluruh lapisan masyarakat. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kepemimpinan inklusif dalam layanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.

Pada penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan adanya penelitian yang menggunakan judul yang sama persis dengan penelitian yang dilakukan. Meskipun demikian, penulis tetap mengangkat sejumlah penelitian terdahulu yang dianggap relevan guna memperkaya referensi dan landasan kajian dalam penelitian ini.

1. Subhi,A.D. & Praningrum (2023) Pengaruh Kepemimpinan Inklusif dan Tuntutan Pekerjaan terhadap Kesehatan Mental Karyawan PT. Sinar Bengkulu Selatan Dimediasi oleh Keterikatan Kerja

Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap kesehatan mental dan keterikatan kerja karyawan. Sebaliknya, tuntutan pekerjaan tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kesehatan mental, namun berpengaruh negatif terhadap keterikatan kerja. Keterikatan kerja sendiri terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang mampu memperkuat pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap kesehatan mental, sekaligus menjelaskan hubungan negatif antara tuntutan pekerjaan dan kesehatan mental. Dengan menggunakan metode kuantitatif pada 126 karyawan, penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan inklusif menjadi faktor penting dalam menjaga kesehatan mental dan produktivitas karyawan. Prinsip-prinsip kepemimpinan inklusif yang menekankan keterbukaan, penerimaan, dan partisipasi tidak hanya relevan di dunia korporasi, tetapi juga dapat diterapkan dalam konteks pelayanan publik, termasuk sektor pertanahan, untuk memperkuat keterikatan kerja, meningkatkan kinerja organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan inklusif.

2. Andani,R.W.N. & Wibawa,A.M.I. (2022) Pengaruh Kepemimpinan Inklusif terhadap Perilaku Inovatif Karyawan Dimediasi oleh *Perceived Organizational Support*

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan. Selain itu, kepemimpinan inklusif juga meningkatkan *Perceived Organizational Support* (POS), yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan. Dengan menggunakan metode kuantitatif melalui *path analysis* pada 44 karyawan 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran, penelitian ini menemukan bahwa POS berperan sebagai variabel mediasi penting dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif. Hasil penelitian menegaskan bahwa dukungan nyata dari organisasi dan gaya kepemimpinan yang terbuka, menghargai, serta mendukung perbedaan mampu mendorong kreativitas dan inovasi karyawan. Meskipun dilakukan di sektor bisnis jasa, prinsip kepemimpinan inklusif yang menekankan pemberdayaan, partisipasi, dan dukungan organisasi tetap relevan untuk diterapkan pada pelayanan publik, termasuk di bidang pertanahan, guna memperkuat budaya inovasi, meningkatkan kualitas layanan, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif.

3. Nuruddin,M.M. Hidayatulloh,R. & Budiman,S.R. (2025) Pengembangan Kepemimpinan Inklusif dalam Pendidikan Islam di Era 5.0: Meningkatkan Kolaborasi Digital antara Sekolah, Pesantren, dan Masyarakat

Penelitian ini menyoroti urgensi pengembangan kepemimpinan inklusif dalam lembaga pendidikan Islam untuk merespons tantangan Era 5.0 yang ditandai oleh transformasi digital dan meningkatnya partisipasi publik. Dengan pendekatan kualitatif-deskriptif melalui studi pustaka, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif yang didukung teknologi digital mampu memperkuat sinergi antar sekolah, pesantren, dan masyarakat. Karakteristik kepemimpinan ini mencakup keterbukaan, partisipasi aktif, musyawarah, serta penerapan nilai-nilai Islam sebagai fondasi etis. Teknologi digital berperan penting dalam mempercepat komunikasi, koordinasi, serta

pengambilan keputusan kolektif melalui platform daring, sekaligus meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pendidikan. Walaupun menghadapi tantangan seperti keterbatasan infrastruktur dan rendahnya literasi digital, penelitian ini menegaskan bahwa integrasi kepemimpinan inklusif dengan kolaborasi digital dapat menciptakan pendidikan yang lebih responsif, partisipatif, dan berorientasi pada nilai kemanusiaan. Prinsip ini tetap relevan untuk sektor pelayanan publik, termasuk pertanahan, terutama dalam menciptakan tata kelola yang transparan, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan teknologi.

4. Ridwan. Dja'far,M.A. Savitri,S. & Wulandari,W. (2024) Membangun Kepemimpinan Inklusif Kaum Muda di Kota Depok

Penelitian ini berbasis pada kegiatan pengabdian masyarakat melalui Pelatihan Kepemimpinan Inklusif bagi Pemuda Lintas Agama di Depok. Tujuan utamanya adalah membentuk perspektif baru tentang kepemimpinan sekaligus mendorong lahirnya aturan dan kebijakan yang adil untuk merespons meningkatnya tren intoleransi di Indonesia. Dengan pendekatan andragogi, pelatihan melibatkan 25 peserta muda lintas agama yang aktif dalam kegiatan sosial-keagamaan. Hasil kegiatan menunjukkan peningkatan pengetahuan, keterampilan kepemimpinan, serta kesadaran peserta mengenai pentingnya inklusi, toleransi, dan kolaborasi lintas identitas. Strategi kepemimpinan inklusif dalam pelatihan ini menekankan enam karakteristik utama: komitmen yang dapat dilihat, kerendahan hati, kesadaran akan bias, rasa ingin tahu, kecerdasan budaya, dan kolaborasi efektif. Pelatihan ini terbukti berhasil mendorong lahirnya calon pemimpin inklusif yang mampu membangun masyarakat toleran dan damai. Prinsip-prinsip kepemimpinan inklusif yang diterapkan dalam konteks lintas agama juga relevan bagi sektor publik, termasuk pertanahan, khususnya dalam menciptakan tata kelola yang adil, transparan, partisipatif, serta tanggap terhadap keragaman social.

5. Kadir,E. Pio,R.J. & Tamengkel,L.F. (2025) Peran Kepemimpinan Inklusif dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan pada Toko Immanuel Group
 Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk mengkaji peran kepemimpinan inklusif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif di Toko Immanuel Group belum sepenuhnya terimplementasi. Hal ini tercermin dari pemilik usaha yang kurang objektif dalam bersikap, tidak memahami prinsip kepemimpinan inklusif, serta lemahnya penerapan keadilan dalam sistem gaji/insentif. Selain itu, pemimpin kurang komunikatif, tidak transparan, serta tidak menetapkan standar kerja yang jelas, sehingga menurunkan motivasi, kepuasan, dan loyalitas karyawan. Temuan penelitian ini menekankan bahwa kepemimpinan inklusif yang menekankan pada penghargaan terhadap keberagaman, kepedulian terhadap kebutuhan karyawan, dan keterbukaan komunikasi merupakan kunci penting untuk meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja organisasi. Walaupun penelitian ini dilakukan pada sektor bisnis ritel, prinsip kepemimpinan inklusif tetap relevan diterapkan dalam pelayanan publik, termasuk di sektor pertanahan, untuk menciptakan tata kelola yang adil, transparan, serta mampu meningkatkan kepuasan dan komitmen pegawai.

Dari kelima penelitian terdahulu yang telah diuraikan, terlihat bahwa lebih banyak berfokus pada penerapan kepemimpinan inklusif di sektor non-pemerintahan, seperti perusahaan, lembaga pendidikan, maupun organisasi sosial. Penelitian-penelitian tersebut juga umumnya menitikberatkan pada variabel-variabel seperti perilaku inovatif, kesehatan mental, atau kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, penelitian ini memfokuskan Implementasi kepemimpinan inklusif dalam konteks instansi pemerintah, khususnya Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung, dengan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan bagaimana nilai-nilai inklusivitas diterapkan dalam penyelenggaraan layanan pertanahan yang ramah kelompok rentan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada identifikasi masalah yang dijabarkan sebelumnya, maka peneliti merumuskan masalah:

Bagaimana penerapan kepemimpinan inklusif di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung dalam mewujudkan layanan pertanahan yang inklusif ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kepemimpinan inklusif yang diterapkan dalam layanan pertanahan.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian tujuan penelitian diatas, maka dapat di ketahui manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian keilmuan dalam bidang ilmu pemerintahan, khususnya dalam aspek kepemimpinan inklusif dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan yang bersifat terbuka dan partisipatif mampu menciptakan lingkungan kerja yang menghargai keberagaman, memastikan setiap individu memiliki kesempatan yang setara untuk berkontribusi, serta mendorong terwujudnya pelayanan publik yang inklusif dan berkeadilan, terutama bagi kelompok lansia.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung dalam memperkuat praktik kepemimpinan inklusif untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang inklusif.

Penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai contoh bagi instansi lain agar lebih terbuka terhadap kerja sama lintas sektor, serta lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat guna mewujudkan pelayanan yang setara dan dapat diakses oleh semua kalangan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Implementasi

Implementasi adalah tahap penerapan kebijakan, strategi, atau rencana kerja ke dalam praktik nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sutopo (2017:45), implementasi melibatkan serangkaian tindakan yang memastikan kebijakan atau strategi dapat diwujudkan secara efektif di lapangan. Proses ini juga menuntut koordinasi antarunit organisasi dan penyesuaian prosedur agar sesuai dengan konteks nyata di masyarakat. Dalam pelayanan publik, implementasi menjadi langkah penting untuk menjembatani antara kebijakan normatif dan layanan yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat, sehingga tujuan kebijakan benar-benar tercapai.

Dewi & Suparno (2020:78) menekankan bahwa implementasi harus mempertimbangkan kesesuaian antara kebijakan dengan kondisi nyata di lapangan, termasuk aksesibilitas bagi seluruh lapisan masyarakat tanpa diskriminasi. Implementasi yang baik juga melibatkan pemantauan dan evaluasi secara berkelanjutan untuk menilai efektivitas layanan serta melakukan perbaikan bila diperlukan. Hal ini penting agar setiap individu, termasuk kelompok rentan, dapat memperoleh pelayanan yang optimal dan merata.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat diartikan bahwa implementasi adalah proses penerapan kebijakan ke dalam tindakan nyata agar tujuan tercapai secara efektif. Dalam pelayanan publik, implementasi mencakup

upaya mewujudkan kebijakan yang adil, inklusif, dan dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat.

2.2 Tinjauan Kepemimpinan Inklusif

2.2.1 Definisi Kepemimpinan Inklusif

Kepemimpinan adalah sebuah proses sosial yang strategis dan multifaset di mana seorang individu, sebagai pemimpin, memiliki peran sentral dalam menggerakkan organisasinya menuju pencapaian tujuan bersama. Apriani (2015:110) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan inti dari manajemen, dan manajemen merupakan bagian dari administrasi. Ia juga menambahkan bahwa peran pemimpin adalah untuk mengarahkan kekuatan, sebagai motivator, pelindung, pelayan, dan bertanggung jawab atas setiap aktivitas organisasional. Hal ini diperkuat oleh Siregar & Priyatmono (2025:364), yang menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses sosial di mana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu lainnya untuk mencapai tujuan bersama.

Di sisi lain, Febiana, dkk. (2025:74), menekankan bahwa pemimpin adalah individu yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain menuju pencapaian tujuan bersama. Kepemimpinan adalah proses atau cara di mana seorang pemimpin mempengaruhi dan membimbing bawahannya Lebih dari sekadar jabatan struktural, kepemimpinan menuntut kepekaan terhadap dinamika kelompok, kemampuan komunikasi yang efektif, serta keterampilan dalam membangun kepercayaan. Dalam konteks organisasi modern, kepemimpinan juga dituntut untuk adaptif terhadap perubahan serta mampu membina kerja sama lintas sektor.

Menurut Bourke & Dillon (2016:17), kepemimpinan inklusif merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pentingnya merangkul

keberagaman, menciptakan rasa aman, serta memberikan ruang partisipasi yang setara bagi seluruh anggota organisasi, termasuk kelompok rentan. Kepemimpinan inklusif ditandai dengan enam sifat utama (*six signature*). Selain itu, Salwa, dkk., (2024:127) menambahkan bahwa kepemimpinan inklusif dan partisipatif dapat meningkatkan kinerja organisasi sekaligus mendorong partisipasi masyarakat yang lebih besar. Gaya kepemimpinan ini memperkuat legitimasi kebijakan publik dan meningkatkan kualitas pelayanan, khususnya bagi kelompok rentan. Dengan pendekatan inklusif, pemimpin mampu menciptakan keputusan yang lebih adil dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, sehingga pelayanan publik menjadi lebih efektif dan diterima oleh semua pihak.

Kepemimpinan inklusif merupakan pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada keterlibatan seluruh anggota organisasi tanpa memandang perbedaan latar belakang, kemampuan, maupun status sosial. Pemimpin inklusif berusaha menciptakan suasana kerja yang saling menghargai, di mana setiap individu diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bersama. Selain itu, kepemimpinan ini menumbuhkan rasa saling percaya, mengedepankan empati, serta mendorong kolaborasi dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, kepemimpinan inklusif menjadi fondasi penting dalam mewujudkan lingkungan kerja yang adil dan berkeadilan sosial. (Wibisana, 2025: 59)

Kepemimpinan inklusif merupakan gaya kepemimpinan yang menempatkan nilai-nilai keterbukaan, empati, dan kesetaraan sebagai dasar dalam mengelola organisasi. Pemimpin inklusif berupaya menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis, di mana setiap individu merasa diterima dan dihargai tanpa memandang latar belakang sosial, budaya, gender, maupun kondisi fisik (Kanya & Johan, 2025:138). Pendekatan ini menuntut pemimpin untuk mampu mendengarkan, menghargai pandangan berbeda, dan memberikan ruang bagi semua anggota untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan. Dengan begitu, kepemimpinan inklusif tidak hanya membangun hubungan yang harmonis di antara anggota organisasi,

tetapi juga memperkuat rasa kebersamaan dan solidaritas yang menjadi fondasi utama dalam pencapaian tujuan bersama.

Lebih lanjut, kepemimpinan inklusif dipandang sebagai strategi efektif dalam mengelola keberagaman di lingkungan kerja modern. Pemimpin yang inklusif memandang keberagaman bukan sebagai hambatan, melainkan sebagai potensi yang dapat memperkaya perspektif dan meningkatkan inovasi organisasi (Sun, Zhang, & Peterson, 2024:41). Melalui komunikasi yang terbuka dan sikap saling menghormati, pemimpin inklusif mampu membangun kepercayaan dan mendorong anggota untuk mengekspresikan ide-idenya tanpa rasa takut. Dengan demikian, konsep kepemimpinan inklusif tidak hanya relevan dalam konteks organisasi publik maupun swasta, tetapi juga menjadi kunci dalam menciptakan budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berkeadilan.

2.2.2 Fungsi Kepemimpinan inklusif

Kepemimpinan inklusif memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan organisasi yang terbuka, adil, dan menghargai keberagaman, sehingga setiap individu dapat berpartisipasi secara maksimal dan merasa dihargai. Fungsi utama dari kepemimpinan inklusif adalah menciptakan lingkungan yang aman dan terbuka, di mana anggota organisasi dapat menyampaikan ide, pendapat, atau kritik tanpa rasa takut akan diskriminasi atau penolakan (Aini, 2022:225). Lingkungan yang aman ini memungkinkan setiap anggota untuk berkontribusi secara optimal dan meningkatkan rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, kepemimpinan inklusif juga mendorong terciptanya partisipasi aktif dan rasa memiliki di antara anggota organisasi, karena pemimpin secara konsisten mendengarkan, menghargai masukan, serta memperhatikan keberagaman kebutuhan dan latar belakang individu (Dewi, 2025:115). Fungsi ini penting untuk memperkuat komitmen anggota terhadap tujuan organisasi sekaligus meningkatkan keterlibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan.

Selain meningkatkan keterlibatan anggota, kepemimpinan inklusif juga berfungsi sebagai pendorong inovasi dan kreativitas. Dengan memanfaatkan keberagaman perspektif dan pengalaman anggota tim, pemimpin inklusif mampu menciptakan solusi yang adaptif dan inovatif untuk menghadapi tantangan yang kompleks (Andani & Wibawa, 2022:226). Fungsi ini mendukung organisasi dalam mengembangkan strategi yang lebih efektif dan responsif terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Lebih jauh, kepemimpinan inklusif juga berfungsi sebagai pengintegrasikan berbagai perspektif dalam pengambilan keputusan, memastikan bahwa keputusan organisasi mencerminkan aspirasi seluruh anggota, bukan hanya kelompok tertentu (Dolphina et al., 2023:275). Dengan demikian, kepemimpinan inklusif memfasilitasi kolaborasi, harmoni, dan kesetaraan dalam setiap proses organisasi.

Fungsi kepemimpinan inklusif tidak hanya terbatas pada aspek manajerial, tetapi juga mencakup dimensi psikologis dan sosial yang krusial. Pemimpin yang inklusif mampu membangun iklim kerja yang adil dan suportif, meningkatkan motivasi, loyalitas, serta kinerja anggota organisasi secara keseluruhan (Ramadhan & Wulandari, 2025:348). Selain itu, penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan inklusif membantu organisasi menjadi lebih adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi karena mampu menghargai keberagaman, mendorong partisipasi aktif, dan mengoptimalkan potensi seluruh anggota. Dengan kata lain, kepemimpinan inklusif berfungsi sebagai fondasi penting dalam membangun organisasi yang efektif, humanis, dan berkelanjutan.

2.3 Teori Kepemimpinan Inklusif

Kepemimpinan inklusif merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan penerimaan terhadap keberagaman, keadilan, empati, serta partisipasi seluruh individu dalam organisasi. Pemimpin inklusif berupaya menciptakan lingkungan yang aman secara psikologis, terbuka terhadap perbedaan, serta

menghargai setiap kontribusi individu tanpa diskriminasi. Pendekatan ini berorientasi pada hubungan manusiawi yang mengedepankan kepercayaan, keterlibatan, dan keseimbangan antara kebutuhan organisasi dengan kesejahteraan anggota.

Beberapa ahli telah mengemukakan pandangan yang berbeda namun saling melengkapi terkait kepemimpinan inklusif, di antaranya Randel et al. (2018), Carmeli et al. (2010), dan Hollander (2009). Ketiganya sama-sama menyoroti pentingnya kehadiran pemimpin yang empatik, terbuka, serta mampu membangun kolaborasi yang sehat dalam lingkungan kerja.

1. Randel et,al. (2018)

Kepemimpinan Inklusif didefinisikan oleh (Randel et al., 2018:198). Dalam karyanya *Inclusive Leadership: Realizing Positive Outcomes through Belongingness and Uniqueness and Balance* memperkenalkan pendekatan psikologis terhadap kepemimpinan inklusif. Menurutnya, kepemimpinan inklusif bukan hanya tentang membuka ruang partisipasi, tetapi juga tentang bagaimana pemimpin mampu menyeimbangkan dua kebutuhan dasar manusia, yaitu rasa diterima dan pengakuan terhadap keunikan individu. Konsep ini dibangun di atas tiga dimensi utama, yaitu Rasa Diterima (*Belongingness*), Keunikan Individu (*Uniqueness*), dan Keseimbangan (*Balance*). Untuk mengukur penerapan dimensi-dimensi ini secara spesifik dalam konteks pelayanan publik, penelitian ini mengoperasionalisasinya menggunakan kerangka Responsivitas Pelayanan Publik (*Public Service Responsiveness Theory*) dari De Vries (2016:84).

Kerangka De Vries relevan karena ia memfokuskan pada perilaku adaptif pemimpin sektor publik terhadap masyarakat, yang dapat dipetakan sebagai berikut:

1. Rasa Diterima (*Belongingness*) Penerapan dimensi ini diukur dari sejauh mana pemimpin menunjukkan perhatian dan empati terhadap kebutuhan kelompok rentan, sehingga mereka merasa dihargai dan menjadi bagian dari organisasi.

2. Keunikan Individu (*Uniqueness*) Penerapan dimensi ini diukur dari kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan layanan pertanahan sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan unik setiap individu, termasuk penyandang disabilitas dan lansia.
3. Keseimbangan (*Balance*) Penerapan dimensi ini diukur dari tanggung jawab pemimpin dan kebijakan yang adil dalam memastikan layanan yang diberikan, sehingga tercipta harmoni antara kepentingan individu dan kolektif dalam organisasi.

2. Carmeli et al. (2010)

Carmeli et al. (2010:250) dalam penelitian berjudul *Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace* menjelaskan bahwa kepemimpinan inklusif adalah perilaku pemimpin yang mendorong rasa aman psikologis dan keterlibatan anggota organisasi dalam proses kreatif. Menurut mereka, pemimpin yang inklusif tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga pada penciptaan hubungan emosional yang kuat antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin seperti ini membuka ruang dialog, mendengarkan aspirasi, serta menunjukkan empati terhadap permasalahan individu di lingkungan kerjanya.

Adapun indikator utama yang dikemukakan oleh Carmeli et al. (2010:250) terdiri atas:

1. Keterbukaan (*Openness*) menunjukkan sikap pemimpin yang terbuka terhadap ide, pandangan, maupun kritik dari anggota organisasi. Pemimpin yang terbuka menumbuhkan kepercayaan dan mendorong komunikasi dua arah yang sehat.
2. Aksesibilitas (*Accessibility*) menggambarkan kemudahan bagi anggota organisasi untuk berinteraksi dengan pemimpin. Pemimpin yang aksesibel bersedia mendengarkan aspirasi, memberikan arahan secara langsung, dan menumbuhkan rasa kedekatan dalam hubungan kerja.
3. Ketersediaan (*Availability*) Pemimpin yang berempati tahu kapan waktu yang tepat untuk hadir dan memberikan dukungan, bukan hanya hadir

secara fisik, tetapi juga hadir secara emosional ketika karyawan sedang menghadapi tantangan.

Ketiga dimensi tersebut membentuk kerangka perilaku pemimpin inklusif yang mampu menumbuhkan rasa saling percaya, partisipasi, dan kolaborasi dalam organisasi.

3. Hollander (2009)

Hollander (2009:5) melalui bukunya *Inclusive Leadership: The Essential Leader Follower Relationship* menyoroti kepemimpinan inklusif dari perspektif hubungan sosial antara pemimpin dan pengikut. Ia menekankan bahwa kepemimpinan bukanlah bentuk dominasi, tetapi interaksi timbal balik yang saling memberi pengaruh dan saling menghargai. Dalam pandangannya, keberhasilan organisasi terletak pada kualitas hubungan manusia yang dibangun atas dasar rasa hormat, keterlibatan, dan kepercayaan.

Adapun indikator utama kepemimpinan inklusif menurut Hollander (2009:5) meliputi:

1. Saling Menghormati (*Mutual Respect*) mencerminkan hubungan kerja yang didasari rasa saling menghargai antara pemimpin dan pengikut.
2. Keterlibatan Pengikut (*Follower Involvement*) menunjukkan peran aktif anggota dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program organisasi.
3. Pemberdayaan (*Empowerment*) menggambarkan upaya pemimpin dalam memberikan kesempatan dan kepercayaan kepada anggota untuk berkembang serta berkontribusi lebih besar.

Melalui tiga indikator ini, Hollander menegaskan bahwa kepemimpinan inklusif menuntut keterlibatan aktif kedua belah pihak dalam menciptakan hubungan kerja yang saling mendukung dan berorientasi pada pencapaian bersama.

Dari ketiga teori tersebut, penelitian ini menggunakan teori Randel et al. (2018:198) sebagai landasan utama, karena teori ini secara komprehensif menggambarkan kepemimpinan inklusif melalui tiga dimensi utama: Rasa Diterima (*Belongingness*), Keunikan Individu (*Uniqueness*), dan Keseimbangan (*Balance*). Ketiga dimensi tersebut dinilai paling relevan dalam menganalisis penerapan kepemimpinan inklusif di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung, khususnya dalam menciptakan pelayanan pertanahan yang inklusif, adil, dan responsif terhadap kebutuhan seluruh lapisan masyarakat, termasuk kelompok rentan.

2.4 Tinjauan Pelayanan Pertanahan

2.4.1 Definisi Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah proses penyelenggaraan kegiatan oleh pemerintah atau lembaga publik untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat dalam bentuk barang, jasa, atau pelayanan administratif. Menurut Firdausijah & Priatna (2020:10), pelayanan publik merupakan sarana utama bagi pemerintah dalam menjamin terpenuhinya hak-hak dasar warga negara dan memenuhi ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan yang diberikan. Hal ini sejalan dengan pandangan Dewi & Suparno (2020:46), yang menekankan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik tidak hanya bertujuan untuk menyediakan barang, jasa, dan pelayanan administrasi, tetapi juga untuk memastikan hak sipil setiap warga negara terpenuhi secara adil dan merata.

Lebih lanjut, pelayanan publik harus dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat tanpa diskriminasi, serta dilaksanakan dengan prinsip profesionalisme, transparansi, dan etika yang tinggi. Lintang & Suherman (2023:36) menambahkan bahwa standar pelayanan publik berfungsi sebagai pedoman operasional yang menjamin kualitas layanan, mencakup aspek kecepatan, ketepatan, keadilan, dan kepuasan masyarakat. Dengan demikian, pelayanan publik yang efektif tidak hanya memenuhi kebutuhan masyarakat

secara optimal, tetapi juga mampu menciptakan kepercayaan, partisipasi, dan rasa aman bagi seluruh masyarakat dalam memperoleh layanan yang mereka butuhkan.

2.4.2 Pelayanan Pertanahan

Menurut Afifuddin & Lestari (2022:72), pelayanan pertanahan adalah bentuk pelaksanaan fungsi negara dalam memberikan kepastian hukum atas hak kepemilikan tanah kepada masyarakat. Pelayanan ini diselenggarakan oleh Kantor Pertanahan sebagai bagian dari Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN), yang bertugas menyelenggarakan urusan pendaftaran tanah, penerbitan sertifikat hak milik, pengukuran tanah, pemecahan atau penggabungan bidang, hingga pelayanan informasi pertanahan lainnya.

Layanan pertanahan yang ideal seharusnya mencerminkan prinsip-prinsip good governance, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsivitas, efektivitas, efisiensi, serta inklusivitas. Penilaian terhadap kualitas pelayanan ini erat kaitannya dengan tingkat kepuasan masyarakat, kecepatan proses, kemudahan akses, dan kejelasan prosedur. Dalam praktiknya, masih banyak tantangan yang dihadapi, mulai dari keterbatasan sumber daya manusia, keterlambatan proses administrasi, hingga kurangnya pemanfaatan teknologi informasi secara optimal (Afifuddin & Lestari, 2022:166).

2.4.3 Layanan Inklusif

Menurut Dwiyanto (2015:4), pelayanan inklusif adalah sebuah sistem pelayanan yang dirancang untuk menghilangkan semua hambatan yang dihadapi masyarakat dalam mengakses layanan publik. Pelayanan inklusif tidak hanya berorientasi pada pemerataan, tetapi juga menekankan pentingnya

keadilan dan keberpihakan terhadap mereka yang selama ini terpinggirkan dalam sistem pelayanan.

Menurut Ramadhan & Widowati (2024:14), pelayanan inklusif ialah sistem pelayanan publik yang dirancang untuk menghilangkan hambatan akses bagi seluruh lapisan masyarakat, termasuk kelompok disabilitas, lanjut usia, dan masyarakat miskin. Mereka menemukan bahwa banyak hambatan akses muncul akibat prosedur administratif kompleks, infrastruktur tidak ramah disabilitas, serta kurangnya kepekaan terhadap kelompok marjinal dalam desain layanan publik.

Lebih lanjut, pelayanan inklusif juga memiliki lima karakteristik utama, yaitu Menurut Dwiyanto (2015:9), tingkat inklusivitas suatu layanan dapat diukur melalui dua indikator utama, yaitu representasi dan distribusi. Representasi menunjukkan sejauh mana keberagaman masyarakat terwakili dalam sistem pelayanan publik, baik dari segi partisipasi maupun akses terhadap proses pengambilan keputusan. Sementara itu, distribusi mencerminkan sejauh mana pemanfaatan layanan tersebar secara adil di antara seluruh kelompok masyarakat tanpa didominasi oleh kelompok tertentu. Kedua indikator ini penting untuk memastikan bahwa pelayanan publik benar-benar mencerminkan prinsip keadilan sosial dan tidak meninggalkan kelompok rentan dalam prosesnya (Ramadhan & Widowati, 2024:14).

2.5 Tinjauan Kelompok Rentan

2.5.1 Definisi Kelompok Rentan

Kelompok rentan adalah masyarakat yang memiliki keterbatasan dalam menikmati kehidupan yang layak, baik karena faktor fisik, sosial, ekonomi, maupun lingkungan. kelompok rentan adalah semua orang yang menghadapi hambatan atau keterbatasan dalam menikmati standar kehidupan yang layak (Humaedi, Wibowo, & Raharjo, 2022:85).

Selaras dengan itu Novitasari & Mulyanto (2022:88), menyatakan bahwa kelompok rentan adalah kelompok yang dalam situasi tertentu tidak mampu melindungi diri mereka sendiri dari tekanan dan kerugian yang ditimbulkan oleh suatu peristiwa bencana Kategori yang termasuk dalam kelompok rentan antara lain adalah anak-anak, lansia, perempuan (terutama yang sedang hamil atau menyusui), penyandang disabilitas, serta masyarakat miskin.

2.5.2 Jenis Kelompok Rentan

kelompok rentan adalah golongan masyarakat yang karena kondisi tertentu memerlukan perlindungan dan perlakuan lebih dalam pemenuhan hak-haknya. Dalam penjelasannya, kelompok yang termasuk rentan antara lain lanjut usia, fakir miskin, wanita hamil, anak-anak, serta penyandang disabilitas. Hal ini selaras dengan ketentuan Pasal 5 ayat (3) Undang-Undang No. 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia yang menyatakan bahwa individu dalam kategori tersebut memiliki hak untuk mendapatkan perlakuan khusus sesuai dengan kebutuhannya. Kategori kelompok rentan ini diatur secara jelas untuk memastikan adanya perhatian khusus dari negara. Dengan demikian, posisi lanjut usia, anak-anak, penyandang disabilitas, fakir miskin, maupun perempuan hamil ditempatkan sebagai subjek yang harus memperoleh perlindungan tambahan dari segi hukum, sosial, maupun kebijakan publik. Hal ini penting karena keterbatasan yang mereka miliki berimplikasi pada tingginya risiko yang dihadapi dalam kehidupan sehari-hari (Irwan & Haris, 2022:6).

2.5.3 Kelompok Lansia

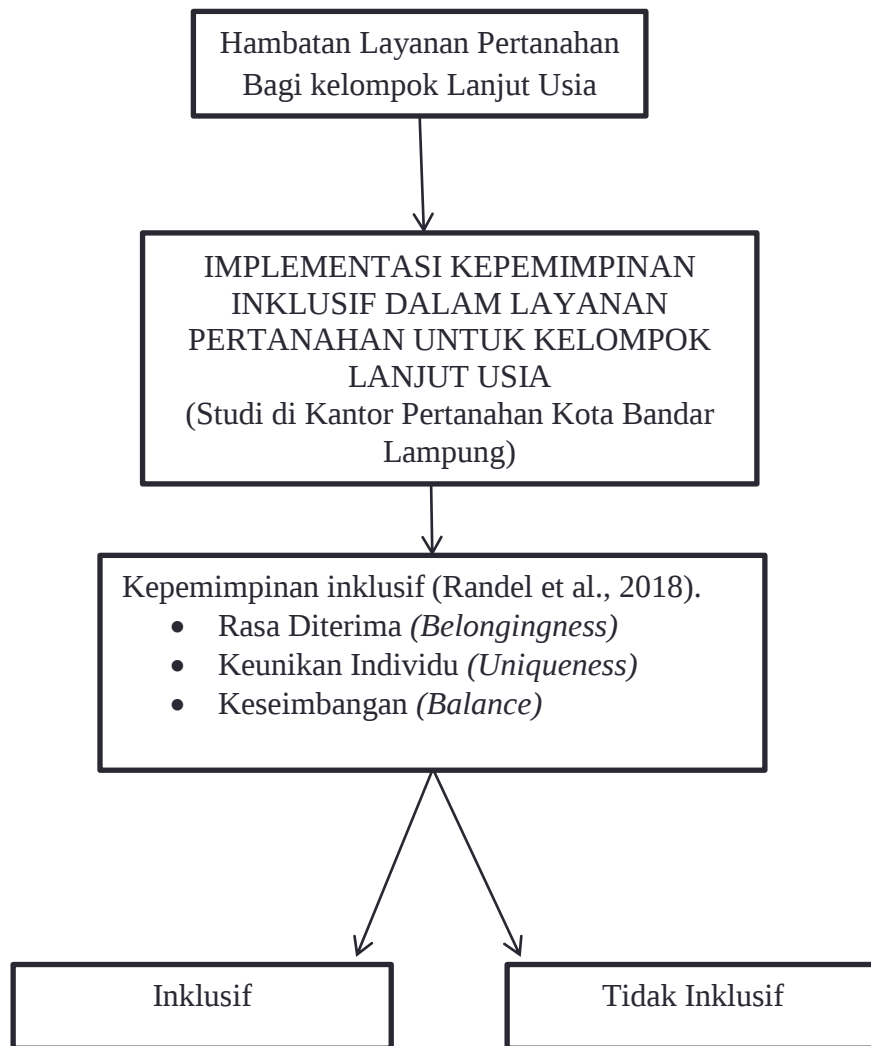
Kelompok lanjut usia (lansia) merupakan bagian dari masyarakat yang mengalami proses penuaan secara alami yang ditandai dengan berbagai

perubahan fisik, psikologis, dan sosial. Proses penuaan menyebabkan penurunan fungsi organ tubuh, berkurangnya daya tahan fisik, serta perubahan peran sosial dalam kehidupan bermasyarakat. Kondisi ini menjadikan lansia sebagai kelompok yang memiliki karakteristik dan kebutuhan yang berbeda dibandingkan dengan kelompok usia produktif. Secara umum, lanjut usia dipahami sebagai individu yang telah berusia lebih dari 60 tahun. Batasan usia ini digunakan secara luas dalam kajian akademik di Indonesia untuk menunjukkan fase kehidupan ketika seseorang mulai mengalami penurunan kemampuan fisik, kesehatan, dan kemandirian sosial (Sari & Harahap, 2019:112–113).

Dalam kehidupan sehari-hari, lansia sering menghadapi berbagai permasalahan, seperti keterbatasan mobilitas, penurunan kondisi kesehatan, berkurangnya aktivitas sosial, serta meningkatnya ketergantungan pada keluarga dan lingkungan sekitar. Apabila tidak diimbangi dengan dukungan sosial yang memadai, kondisi tersebut dapat menempatkan lansia dalam kehidupan bermasyarakat. Selain itu, perubahan sosial dan perkembangan sistem pelayanan modern turut memengaruhi kehidupan kelompok lanjut usia. Keterbatasan kemampuan adaptasi terhadap perubahan, termasuk dalam memahami prosedur administrasi dan informasi, menyebabkan sebagian lansia mengalami kesulitan dalam mengakses layanan. Oleh karena itu, lansia sering dipandang sebagai kelompok yang membutuhkan perhatian khusus agar tetap dapat menjalani kehidupan secara layak dan bermartabat (Putri, 2020:48).

2.6 Kerangka Fikir

Ketiga indikator kepemimpinan inklusif menurut Randel et al. 2018 dengan indikator-indikatornya dikembangkan berdasarkan konsep De Vries 2016 menjadi acuan untuk menganalisis Implementasi kepemimpinan Inklusif dalam layanan pertanahan untuk kelompok lanjut usia di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.



Gambar 1. Kerangka Pikir

Sumber: diolah penulis 2025

III. METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dipilih karena mampu menggali dan memahami fenomena secara mendalam melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian, sehingga peneliti dapat memperoleh pemahaman yang utuh mengenai makna, persepsi, dan pengalaman para informan. Menurut Sugiyono (2019:9), penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan memahami fenomena secara menyeluruh dan mendalam, menggunakan pendekatan induktif di mana teori dikembangkan dari data lapangan. Peneliti berinteraksi langsung dengan partisipan untuk memperoleh informasi yang kaya melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta fokus pada makna dan konteks daripada generalisasi.

3.2 Fokus Penelitian

Pada dasarnya masalah dalam penelitian kualitatif bertumpu pada suatu fokus. Fokus penelitian menurut Moleong (2017:42) adalah sebagai pusat perhatian yang dimaksud untuk membatasi suatu permasalahan yang diteliti agar tidak terjadi pembiasan yang mempersepsikan dan mengkaji masalah yang diteliti. Penetapan fokus penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan data-data yang akan dikumpulkan, di analisis dalam suatu bentuk penelitian. Hal ini dilakukan untuk membantu peneliti mengetahui kemana peneliti akan dibawa atau ke arah mana penelitian akan dilakukan.

Penelitian ini difokuskan untuk menganalisis bentuk kepemimpinan inklusif dalam penyelenggaraan layanan pertanahan di Kota Bandar Lampung , dengan melihat apakah pola kepemimpinan yang diterapkan benar-benar mencerminkan prinsip inklusivitas atau tidak. Sebagai dasar analisis, penelitian ini menggunakan kerangka kepemimpinan inklusif yang dikemukakan oleh Randel et,al. 2018 dengan indikator-indikatornya dikembangkan berdasarkan konsep De Vries 2016:

1. Rasa Diterima (*Belongingness*):

Penerapan dimensi ini diukur dari sejauh mana pemimpin menunjukkan perhatian dan empati terhadap kebutuhan kelompok lansia, sehingga mereka merasa dihargai dan menjadi bagian dari organisasi.

2. Keunikan Individu (*Uniqueness*):

Penerapan dimensi ini diukur dari kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan layanan pertanahan sesuai dengan karakteristik, latar belakang, dan kebutuhan unik setiap individu, termasuk penyandang disabilitas dan lansia.

3. Keseimbangan (*Balance*):

Penerapan dimensi ini diukur dari tanggung jawab pemimpin dalam memastikan layanan diberikan secara adil dan konsisten, sehingga tercipta harmoni antara kepentingan individu dan kolektif dalam organisasi.

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat pelaksanaan kegiatan penelitian yang dipilih peneliti sebagai sumber data utama dalam menjawab fokus penelitian. Penelitian ini berlokasi di Kota Bandar Lampung yang beralamat di Jl. Drs. Warsito No. 5, Bandar Lampung 35215, sebagai instansi pemerintah yang memberikan pelayanan pertanahan kepada masyarakat, termasuk kelompok lansia.

3.4 Jenis dan Sumber data

Untuk mendapatkan suatu data tentu memerlukan suatu teknik agar data yang di dapat sesuai dengan standar apa yang dibutuhkan. Simangunsong (2016) menyebutkan bahwa jenis data berdasarkan sumbernya ada dua yaitu data primer dan data sekunder :

a. Data Primer

Data primer sering disebut sebagai “*first-hand-information*”, yaitu data atau dokumen mentah dari informan. Data yang diperoleh dari situasi yang aktual ketika peristiwa tersebut terjadi. Biasanya sumber data primer adalah individu, kumpulan informan, dan kelompok fokus.

1. Penerapan Layanan Inklusif: Informasi mengenai prosedur, mekanisme, serta kendala dalam layanan pertanahan yang inklusif, termasuk proses pembuatan sertifikat dan konsultasi bagi kelompok lansia.
2. Kepemimpinan Inklusif: Data mengenai peran, dan sikap pimpinan Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung dalam mendorong layanan inklusif dan memastikan aksesibilitas bagi seluruh masyarakat, khususnya kelompok lansia dan penyandang disabilitas.
3. Yayasan Langit Sapta: Informasi terkait peran pendampingan, fasilitasi komunikasi, dan hambatan yang ditemui dalam kerja sama untuk mendukung layanan inklusif.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari tangan kedua, yang berarti data dapat diperoleh bukan dari sumber utamanya. Biasanya disertakan keterangan “kutip, dilansir dan dirujuk”. Data sekunder dalam penelitian ini Data ini berfungsi sebagai basis validasi dan latar belakang, meliputi:

1. Peraturan Menteri PANRB Nomor 11 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik Ramah Kelompok Rentan
2. Peraturan Kepala BPN Nomor 1 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan
3. Pasal 6 UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
4. Jumlah penduduk dan kelompok rentan (BPS, 2024).

5. Top 20 Kampanye Publik Akselerasi Pelayanan Publik Inklusif Tahun 2024 (Kementerian PANRB, 2024)
6. Laporan internal Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung mengenai jumlah pengguna layanan inklusif.

3.5 Informan Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:289), informan penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Informan dipilih karena memiliki pengetahuan mendalam tentang objek penelitian dan terlibat langsung dalam fenomena yang diteliti. Pemilihan informan dilakukan secara purposive sampling berdasarkan kriteria tertentu, bukan secara acak.

Berdasarkan penentuan tersebut, maka informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Data Informan

No.	Informan	Nama Informan
1	Pimpinan Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.	Bapak Sholin Erbin Mart Rajagukguk, S.E., M.H.
2	Koorsub Umum dan Kepegawaian Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.	Bapak Ariyanto
3	Pegawai Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung.	Ibu Nadian Mareta, S.H. Ibu Vera Septiani, S.E.
4	Pengurus Yayasan Langit Sapta.	Ibu Endah Sari, S.H.
5	Lansia Pengguna Layanan Inklusif Kota Bandar Lampung.	Bapak Alimin Ibu Mariyati Ibu Nurlela

Diolah peneliti 2025

Pada tahap penentuan informan penelitian, peneliti memilih pihak-pihak yang terlibat langsung dalam penerapan layanan pertanahan inklusif di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung, serta pihak-pihak yang memiliki keterlibatan dalam mendukung aksesibilitas layanan bagi kelompok lansia. Informan dipilih berdasarkan relevansi bidang tugas dan peran mereka terhadap fokus penelitian, yaitu pimpinan dan pegawai Kantor Pertanahan yang mengetahui perumusan kebijakan dan pelaksanaan prosedur layanan inklusif, pengurus Yayasan Langit Sapta yang berperan dalam pendampingan kelompok rentan termasuk lansia, serta pengguna layanan inklusif sebagai pihak yang mengalami langsung proses pelayanan. Pemilihan informan ini dimaksudkan agar data yang diperoleh dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai Implementasi kepemimpinan inklusif di Kantor Pertanahan Bandar Lampung.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu:

1. Wawancara

Wawancara dapat diartikan sebagai proses interaksi antara peneliti dan informan melalui kegiatan tanya jawab untuk bertukar informasi dan pandangan mengenai suatu topik tertentu (Sugiyono, 2019:304). Teknik ini digunakan untuk memperoleh data yang lebih mendalam, khususnya informasi yang tidak bisa didapat sepenuhnya melalui studi dokumentasi. Selain itu, wawancara juga dimanfaatkan untuk mendapatkan klarifikasi dan penjelasan tambahan terkait fenomena layanan pertanahan inklusif. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan secara semi terstruktur dengan panduan wawancara yang disusun berdasarkan indikator kepemimpinan inklusif Randel et al., sehingga semua pertanyaan kunci terkait penerapan kepemimpinan inklusif dalam layanan pertanahan bagi kelompok lansia dan penyandang disabilitas dapat terjawab. Wawancara difokuskan pada penggalan informasi mengenai penerapan layanan

inklusif, dan sikap pimpinan Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung, serta kendala yang ditemui dalam pelaksanaannya

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi dalam bentuk arsip, dokumen, catatan, laporan, atau gambar yang dapat menjadi bukti nyata dan mendukung penelitian (Sugiyono, 2019:196). Dalam penelitian ini, studi dokumentasi dimanfaatkan sebagai acuan untuk menelusuri fenomena layanan pertanahan inklusif serta penerapan kepemimpinan inklusif di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung. Dokumen yang dikaji meliputi regulasi terkait pelayanan pertanahan, dokumentasi juga digunakan sebagai bahan validasi terhadap informasi yang diperoleh melalui wawancara semi terstruktur, sehingga setiap temuan dari informan dapat dibandingkan dengan bukti tertulis. Proses dokumentasi ini dilakukan secara sistematis sebelum, selama, dan setelah kegiatan wawancara untuk memastikan data yang diperoleh lengkap dan akurat.

3. Observasi

Menurut Sugiyono (2017:203), observasi adalah teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung objek penelitian (perilaku, proses, fenomena) secara sistematis untuk memahami makna di baliknya, Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pelayanan pertanahan, interaksi antara petugas dan pemohon, serta sarana dan prasarana yang disediakan untuk mendukung aksesibilitas bagi kelompok lansia di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung. Dengan observasi, peneliti dapat menangkap situasi nyata di lapangan yang mungkin tidak terungkap dalam wawancara, sehingga memperkaya temuan penelitian.

3.7 Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data merupakan tahapan penting yang dilakukan peneliti untuk mengubah data mentah hasil pengumpulan di lapangan menjadi informasi yang

terstruktur, rapi, dan siap dianalisis. Menurut Sugiyono (2019:224), pengolahan data adalah proses mengorganisasikan data ke dalam bentuk yang lebih sistematis sehingga dapat memberikan makna, mempermudah pembacaan, dan mendukung penarikan kesimpulan penelitian.

Pada penelitian ini, data yang terkumpul berasal dari hasil wawancara mendalam dengan pihak Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung dan Yayasan Langit Sapta dan dokumentasi berupa foto kegiatan, arsip, dan laporan. Proses pengolahan data dilakukan melalui beberapa tahap:

1. Pemeriksaan Data

Pada tahap awal, peneliti memeriksa seluruh data yang diperoleh untuk memastikan kelengkapan, kejelasan, konsistensi, dan relevansinya dengan fokus penelitian. Jika ditemukan data wawancara yang kurang jelas, peneliti akan melakukan konfirmasi ulang kepada informan, baik melalui komunikasi lanjutan maupun kunjungan kembali ke lapangan.

2. Interpretasi Data

Interpretasi data digunakan untuk menemukan makna dan hasil penelitian, Tahap ini tidak hanya menjelaskan atau menganalisis data yang diperoleh, tetapi juga diolah sehingga menghasilkan kesimpulan penelitian. Setelah data terkumpul dan diolah oleh peneliti melalui proses editing, peneliti mencoba untuk menginterpretasikan data yaitu dengan mencocokkan atau menggabungkan antara hasil wawancara dan dokumentasi.

3.8 Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada model Miles dan Huberman. Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2019:320) menjelaskan bahwa aktivitas analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus-menerus hingga diperoleh data yang jenuh. Model ini meliputi beberapa langkah, yaitu:

1. Reduksi data

Mereduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada aspek-aspek penting sesuai tema dan polanya, serta membuang data yang tidak diperlukan atau tidak relevan dengan pembahasan (Sugiyono, 2019:321). Dengan melakukan reduksi data, peneliti dapat lebih mudah menemukan inti permasalahan dan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai fokus penelitian, sekaligus memudahkan dalam proses pengumpulan data berikutnya. Secara khusus, reduksi data diarahkan untuk mengklasifikasikan data hasil wawancara dan dokumentasi ke dalam 3 faktor utama dalam kerangka (Randel et al., 2018:198)

1. Rasa Diterima (*Belongingness*):

diukur dari sejauh mana pemimpin menunjukkan perhatian dan empati
Keunikan

2. Keunikan Individu (*Uniqueness*):

diukur dari kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan layanan.

3. Keseimbangan (*Balance*):

diukur dari tanggung jawab pemimpin dan kebijakan yang adil dalam memastikan layanan diberikan.

2. Penyajian data

Sugiyono (2019:243) menjelaskan bahwa “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*”, yang berarti bentuk penyajian data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah teks naratif. Penyajian data dilakukan secara deskriptif dengan tujuan untuk menggambarkan penerapan layanan pertanahan inklusif serta kepemimpinan inklusif di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung. Data yang diperoleh melalui wawancara semi terstruktur dengan informan kunci dan disajikan dalam bentuk deskriptif, serta dianalisis menggunakan indikator kepemimpinan inklusif Randel et,al (2018) Penyajian ini bertujuan untuk menilai penerapan implementasi layanan inklusif bagi kelompok masyarakat, serta menghubungkan temuan dengan kerangka teori kepemimpinan inklusif, sehingga

diperoleh analisis dan rekomendasi penerapan kepemimpinan inklusif yang lebih efektif.

3. Penarikan Kesimpulan

Sugiyono (2019:245) menyatakan bahwa kesimpulan dalam penelitian kualitatif berpotensi menjawab rumusan masalah yang ditetapkan sejak awal, namun juga bisa saja tidak sesuai dengan rumusan masalah tersebut. Hal ini disebabkan karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif bersifat sementara dan dapat berkembang setelah peneliti berada di lapangan. Apabila kesimpulan yang dibuat sejak awal penelitian didukung oleh data yang valid dan konsisten ketika peneliti melakukan verifikasi, maka kesimpulan tersebut dapat dinyatakan kredibel atau dapat dipercaya. Dalam proses ini, peneliti akan menyajikan data pendukung yang valid agar kesimpulan yang dihasilkan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi.

3.9 Teknik Keabsahan data

Untuk memperoleh data yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, peneliti melakukan pemeriksaan terhadap keabsahan data yang telah dikumpulkan. Sugiyono (2019:267) menjelaskan bahwa validitas merupakan tingkat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti. Uji keabsahan data menjadi aspek penting dalam penelitian kualitatif karena berfungsi untuk memastikan bahwa hasil penelitian benar-benar mencerminkan kondisi sebenarnya yang terjadi di lapangan. Oleh karena itu, peneliti berupaya menjaga keaslian, keakuratan, dan kejujuran data melalui proses verifikasi yang cermat selama penelitian berlangsung.

Menurut Sugiyono (2019:269), triangulasi dapat dibagi menjadi tiga, antara lain:

1. Triangulasi sumber, yaitu untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

2. Triangulasi Teknik, yaitu menguji kredibilitas data dengan melakukan cara mengecek kepada sumber yang sama dengan Teknik yang berbeda.
3. Triangulasi Waktu, yaitu waktu juga dapat mempengaruhi kredibilitas data, saat pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau Teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber sebagai metode utama untuk menguji keabsahan data. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan dan memeriksa kesesuaian informasi yang diperoleh dari berbagai narasumber yang berbeda namun membahas topik yang sama. Melalui teknik ini, peneliti membandingkan hasil wawancara dan data dari pihak Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung, Yayasan Langit Sapta, serta masyarakat pengguna layanan inklusif Kota Bandar Lampung. Tujuan dari penerapan triangulasi sumber ini adalah untuk memastikan bahwa data yang diperoleh memiliki tingkat validitas dan kredibilitas yang tinggi. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu menggambarkan secara akurat realitas kepemimpinan pemerintah dalam mewujudkan layanan pertanahan yang inklusif di Kota Bandar Lampung.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Implementasi kepemimpinan inklusif dalam layanan pertanahan untuk kelompok lansia di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung, dapat disimpulkan bahwa penerapannya sudah inklusif nilai-nilai kepemimpinan inklusif telah diterapkan melalui tiga dimensi utama menurut Randel (2018).

1. Rasa Diterima (*Belongingness*) Dimensi Rasa Diterima tercermin dari perhatian dan empati pemimpin yang diwujudkan melalui arahan agar pegawai memberikan pelayanan yang ramah, humanis, dan tidak diskriminatif kepada pemohon dari kelompok lansia. Hal ini ditunjukkan melalui penerimaan yang terbuka terhadap kehadiran pendamping bagi pemohon disabilitas, penyediaan penerjemah bahasa isyarat, serta komunikasi efektif dan non-diskriminatif antara pegawai dan masyarakat.
2. Keunikan Individu (*Uniqueness*) Dimensi Keunikan Individu tampak dari upaya kantor dalam menyesuaikan prosedur layanan dengan kebutuhan personal setiap pemohon (Penyesuaian Layanan). Contoh implementasinya adalah menyediakan pendampingan khusus, membantu pengisian dokumen bagi pemohon yang kesulitan membaca atau menulis, serta memberikan ruang adaptasi bagi penyandang disabilitas sensorik, termasuk penyediaan Layanan Antar Sertifikat (LANTAH). Penyesuaian ini menunjukkan bahwa pemimpin mendorong pegawai untuk memahami keragaman karakteristik masyarakat, sehingga pelayanan tidak diberikan secara seragam, melainkan

disesuaikan dengan kondisi masing-masing individu untuk mencapai keadilan proporsional.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi keseimbangan tercermin dari komitmen pemimpin dalam menjaga keadilan prosedural dan konsistensi layanan sambil mempertimbangkan kebutuhan individu. Hal ini diwujudkan melalui akses struktural seperti Pelayanan Akhir Pekan, kebijakan adil berupa pembagian tugas pegawai dan penyesuaian penyampaian informasi tanpa mengubah alur prosedur, serta fasilitas baca bagi lansia. Meskipun penyesuaian telah dilakukan, proses pelayanan masih relatif lama, menunjukkan perlunya penguatan efektivitas waktu agar layanan yang adil dan responsif dapat terwujud.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang telah peneliti paparkan, maka saran yang dapat peneliti berikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung perlu meningkatkan kecepatan pelayanan, khususnya bagi pemohon lanjut usia. Secara ideal, waktu penyelesaian layanan adalah 2 bulan kerja, namun dalam praktiknya proses pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung masih dapat berlangsung hingga sekitar 3 bulan. Kondisi ini perlu menjadi perhatian agar pelayanan dapat berjalan lebih efektif dan tidak memberatkan pemohon lansia.

Selain itu, Kantor Pertanahan diharapkan melakukan penyesuaian pada prosedur dan mekanisme kerja agar lebih sederhana dan mudah dipahami oleh seluruh pemohon. Penyederhanaan ini harus tetap mempertimbangkan keberagaman kebutuhan masyarakat, sehingga setiap kebijakan yang diterapkan benar-benar mencerminkan nilai rasa diterima, penghargaan terhadap keunikan individu, dan keadilan dalam pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin, A., & Lestari, N. P. 2022. Analisis kualitas pelayanan pertanahan di Kantor Pertanahan Kabupaten Gowa. *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 12(1), 1–10.
- Aini, A. N., & Nugrohoseno, D. 2022. Pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap tekanan kinerja dan suara tim melalui inovasi tim sebagai mediator. *Jurnal SIBATIK*, 1(4), 220–230.
- Andani, N. W. R., & Wibawa, I. M. A. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Inklusif terhadap Perilaku Inovatif Karyawan Dimediasi oleh Perceived Organizational Support. *Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(8).
- Andani, R. M., & Wibawa, A. 2022. Kepemimpinan inklusif dalam meningkatkan efektivitas tim di era keragaman. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 223–230.
- Apriani, N. 2015. Kepemimpinan dalam Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik*, 1(1).
- Badan Pusat Statistik Kota Bandar Lampung. 2024. *Kota Bandar Lampung dalam Angka 2024*. BPS Kota Bandar Lampung. <https://bandarlampungkota.bps.go.id/id/statisticstable/2/NzA4IzI=/jumlah-penyandang-disabilitas-.html> (Diakses 7 juli 2025 Pukul 17.30 WIB).
- Bourke, J., & Dillon, B. 2016. *The six signature traits of inclusive leadership*. Deloitte University Press.
- Bovens, M., & Zouridis, S. 2002. *From street-level to system-level bureaucracies: How information and communication technology is transforming administrative discretion*. *Public Administration Review*, 62(2), 174–184.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. 2010. *Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace*. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 443–458.

- Dewi, R., & Suparno, S. 2020 . *Pelayanan publik dan manajemen birokrasi: Strategi peningkatan kualitas layanan*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Dewi, R., & Suparno, S. 2020. Pelayanan Publik Berbasis Partisipasi Masyarakat: Studi pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(2).
- Dewi, S. 2025. Peran kepemimpinan inklusif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada Toko Immanuel Group. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 18(1), 110–120.
- Dolphina, M., Prasetyo, A., & Lestari, Y. 2023. Kepemimpinan inklusif dan pengambilan keputusan partisipatif dalam organisasi modern. *Jurnal Kepemimpinan dan Inovasi*, 5(3), 270–280.
- Dwiyanto, A. 2015. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, Kolaboratif*. UGM Press.
- Febiana, H., Wijaya, D., & Mardiyah, S. 2025. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 6(1).
- Firdausijah, F., & Priatna, A. 2020. Efektivitas Pelayanan Publik dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, 4(1).
- Hanifah, Z., & Fatimah, S. 2024. Pemikiran Filsafat Postmodern dalam Membangun Pemerintahan yang Inklusif. Cendekia: *Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 4(4).
- Hollander, E. P. 2009. *Inclusive Leadership: The Essential Leader–Follower Relationship*. New York: Routledge.
- Irwan, A., & Haris, B. 2022. Perlindungan terhadap Kelompok Rentan dalam Perspektif Hak Asasi Manusia di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 5(1), 1–10.
- Kadir, E., Pio, R. J., & Tamengkel, L. F. 2025. Peran Kepemimpinan Inklusif dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan pada Toko Immanuel Group. *Jurnal Ilmiah Society*, 5(1).
- Kementerian Koordinator Bidang Pemebangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia. 2024. *Kemenko PMK pastikan keadilan dan kesetaraan akses layanan publik bagi seluruh lapisan masyarakat*. <https://www.kemenkopmk.go.id/> (Diakses 7 juli 2025 Pukul 21.20 WIB).
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. 2024. *Top 20 Kampanye Publik Akselerasi Pelayanan Publik Inklusif Tahun 2024*. Kementerian PANRB. <https://menpan.go.id/site/berita->

terkini/kementerian-panrb-gelar-kampanye-publik-untukakselerasi-pelayanan-publik-inklusif. (Diakses 7 juli 2025 Pukul 16.45 WIB).

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. 2024. *Permenpan RB No. 11/2024 jadi acuan penyelenggaraan pelayanan publik ramah kelompok rentan*. Kementerian PANRB. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/kementerian-panrb-dorong-peningkatan-akses-pelayanan-publik-yang-inklusif> (Diakses 7 juli 2025 Pukul 19.15 WIB).

Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia. 2010. Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan. Jakarta: Badan Pertanahan Nasional.

Lintang, R., & Suherman, A. 2023. Standar Pelayanan Publik sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Ilmu Administrasi Negara*, 11(1).

Moleong, L. J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Novitasari, A., & Mulyanto. 2022. Kebijakan pengurangan risiko bencana terhadap kelompok rentan (Studi di Kabupaten Malang). *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 48(1).

Nuruddin, M. M., Hidayatulloh, R., & Budiman, S. A. 2025. Pengembangan Kepemimpinan Inklusif dalam Pendidikan Islam di Era 5.0: Meningkatkan Kolaborasi Digital antara Sekolah, Pesantren, dan Masyarakat. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 7(2).

Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Lampung. 2024 . *Ombudsman Lampung terus upayakan peningkatan fasilitas pelayanan bagi kelompok rentan*. Ombudsman.go.id.

Pramashela, F. S., & Rachim, H. A. 2021. Aksesibilitas pelayanan publik bagi penyandang disabilitas di Indonesia. Focus: *Jurnal Pekerjaan Sosial*, 4(2), 225–232. Universitas Padjadjaran.

Pratama, M. R., & Syaifuddin, M. 2025. Kolaborasi strategis antara organisasi masyarakat dan pemerintah dalam pelayanan publik.: *Jurnal Ilmu Sosial*, 4(1).

Putri, R. A. (2020). Kerentanan sosial pada lanjut usia di Indonesia. *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial*, 21(1), 43–50.

- Rachmawati, D., & Sari, N. 2022. Implementasi kepemimpinan inklusif dalam pelayanan publik di sektor pemerintahan daerah. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 9(2), 155–168.
- Ramadhan, F., & Wulandari, T. 2025. Dampak kepemimpinan inklusif terhadap kinerja dan motivasi karyawan di sektor publik. *Jurnal Pemerintahan dan Kebijakan Publik*, 7(2), 340–350.
- Ramadhan, R., & Widowati, E. 2024. *Pelayanan Publik Inklusif dalam Perspektif Administrasi Publik di Indonesia*. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 9(2), 88–98.
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2018). Inclusive Leadership: Realizing Positive Outcomes through Belongingness and Uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190–203.
- Ridwan, R., Dja'far, A. M., Savitri, S., & Wulandari, W. (2024). Membangun Kepemimpinan Inklusif Kaum Muda di Kota Depok. *Jurnal Masyarakat*, 9(2),
- Rosmayanti, L., & Saidi, I. 2022. Pemaparan Teori Sistem dan Konsep Pemerintahan serta Tata Kelola di Ruang Lingkup Masyarakat. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(2).
- RRI . 2025. *Koordinasi Kantor Pertanahan Kota Bandar Lampung dan Yayasan Langit Sapta*. <https://rri.co.id/daerah/1469183/koordinasi-kantor-pertanahan-kota-bandar-lampung-dan-yayasan-langit-sapta> (Diakses 9 juli 2025 Pukul 09.25 WIB).
- Salwa, A., Saepudin, E. A., Ramadhan, M. R., Hotimah, N., Widiyanti, W., & Ramadani, S. J. 2024. Efek Gaya Kepemimpinan Pemerintah Terhadap Kinerja Organisasi dan Partisipasi Masyarakat. *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research*, 2(1), 124–134.
- Sari, D. P., & Harahap, R. H. (2019). Kualitas hidup lanjut usia ditinjau dari kondisi fisik dan sosial. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 14(2), 110–118.
- Satria, A. 2023. *Manajemen pelayanan publik: Teori dan praktik di instansi pemerintah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Satria, F. A. 2023. *Peran pemimpin dalam pelaksanaan pelayanan publik*. Ombudsman Republik Indonesia.
- Simangunsong, F. 2016. *Metodologi Penelitian Pemerintahan* Bandung: Alfabeta.

- Siregar, M. A., & Priyatmono, D. 2025. Kepemimpinan Kolaboratif dalam Pelayanan Publik: Studi pada Instansi Pemerintah Daerah. *Journal Central Publisher*, 7(1).
- Subhi, D. A., & Praningrum, P. 2023. Pengaruh Kepemimpinan Inklusif dan Tuntutan Pekerjaan terhadap Kesehatan Mental Karyawan PT. Sinar Bengkulu Selatan Dimediasi oleh Keterikatan Kerja. *Jurnal Psikologi*, 10(3).
- Sugiyono. 2019. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutopo, W. 2017. *Metodologi penelitian dan implementasi kebijakan publik*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Triwikrama. 2025. *Kolaborasi antara organisasi masyarakat dan pemerintah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik*. Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial, 5(2).
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. 2009. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas. 2016. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 165.