

RESPON MASYARAKAT MULTIETNIK TERHADAP KEPEMIMPINAN ADAPTIF DAN INKLUSIF: STUDI FENOMENOLOGI PADA MASYARAKAT ADAT DAN PENDATANG DI PROVINSI LAMPUNG

Allif Panszha Riadi¹, Pitojo Budiono², Robi Cahyadi Kurniawan³

^{1,2,3}Universitas Lampung, Bandar Lampung, Indonesia

Email: allifpanszha.work@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis respons masyarakat multi-etnik terhadap kepemimpinan adaptif dan inklusif serta implikasinya terhadap persepsi keadilan sosial di wilayah heterogen. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi untuk menggali makna pengalaman subjektif masyarakat adat dan pendatang dalam memaknai praktik kepemimpinan daerah. Lokus penelitian berada di wilayah-wilayah dengan tingkat heterogenitas sosial tinggi di Provinsi Lampung. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan *Focus Group Discussion* (FGD) terpisah antar-kelompok etnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif dipersepsikan positif ketika pemimpin mampu mengelola konflik kepentingan secara dialogis, menghormati nilai lokal, serta menunjukkan kehadiran nyata dalam dinamika sosial masyarakat. Kepemimpinan inklusif diterima secara luas ketika praktik pelayanan publik memberikan perlakuan setara, ruang partisipasi, serta pengakuan terhadap identitas budaya masyarakat multi-etnik. Penelitian ini juga menemukan bahwa kepemimpinan adaptif dan inklusif berkorelasi positif dengan terbentuknya persepsi keadilan sosial, baik dalam dimensi distributif maupun prosedural. Keadilan prosedural muncul sebagai faktor paling dominan dalam membangun kepercayaan dan legitimasi sosial kepemimpinan daerah. Penelitian ini menegaskan pentingnya pendekatan citizen-centric dalam studi kepemimpinan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Adaptif, Kepemimpinan Inklusif, Keadilan Sosial, Masyarakat Multi-etnik, Fenomenologi.

Abstract

This study aims to analyze the responses of multiethnic communities toward adaptive and inclusive leadership and its implications for social justice perceptions in heterogeneous regions. Using a qualitative approach with phenomenological design, this research explores the subjective lived experiences of indigenous and migrant communities in interpreting regional leadership practices in Lampung Province. Data were collected through in-depth interviews and Focus Group Discussions (FGD) conducted separately among ethnic groups. Results show that adaptive leadership is perceived positively when leaders manage conflicts dialogically, respect local values, and demonstrate genuine presence in social dynamics. Inclusive leadership is widely accepted when public services and regional policies provide equal treatment, participatory space, and recognition of multiethnic cultural identities. The study finds that adaptive and inclusive leadership positively correlates with the formation of social justice perceptions, particularly in distributive and procedural dimensions. Procedural justice emerges as the most dominant factor in building social trust and leadership legitimacy. This research reinforces the importance of citizen-centric approaches in leadership studies.

Keywords: *Adaptive Leadership, Inclusive Leadership, Social Justice, Multiethnic Society, Phenomenology.*

A. PENDAHULUAN

Keberagaman etnik merupakan realitas sosial yang tidak terpisahkan dari kehidupan masyarakat Indonesia. Sebagai negara dengan ratusan kelompok etnik, bahasa, dan sistem nilai, Indonesia menghadapi tantangan serius dalam mengelola relasi sosial di wilayah heterogen. Dalam konteks ini, kepemimpinan lokal memegang peran strategis sebagai penentu arah relasi sosial antarkelompok. Kepemimpinan yang gagal memahami kompleksitas sosial berpotensi memperdalam rasa ketidakadilan, sementara kepemimpinan yang adaptif dan inklusif dapat menjadi instrumen penting dalam membangun kohesi sosial (Dacholfany et al., 2025).

Provinsi Lampung merupakan salah satu wilayah yang merepresentasikan karakter masyarakat multietnik secara kuat. Keberadaan masyarakat adat Lampung berdampingan dengan kelompok pendatang dari berbagai daerah merupakan hasil dari proses migrasi panjang, khususnya melalui kebijakan transmigrasi (Budianto, 2020). Interaksi antara masyarakat adat dan pendatang menciptakan dinamika sosial yang kompleks, di mana rasa keadilan sosial menjadi isu sentral yang memengaruhi persepsi masyarakat terhadap legitimasi kepemimpinan daerah (Sukmana et al., 2025).

Rasa keadilan sosial merupakan konstruk subjektif yang dibentuk melalui pengalaman sehari-hari masyarakat dalam berinteraksi dengan negara. Menurut Rawls (1999), keadilan sosial berkaitan dengan distribusi hak, kewajiban, serta manfaat sosial yang dirasakan adil oleh seluruh anggota masyarakat. Dalam konteks masyarakat multietnik, persepsi keadilan tidak hanya terkait aspek ekonomi, tetapi juga pengakuan budaya, representasi politik, dan perlakuan yang setara (Huraerah, 2022). Penelitian ini bertujuan menganalisis respons masyarakat multietnik terhadap kepemimpinan adaptif dan inklusif serta implikasinya terhadap rasa keadilan sosial di wilayah heterogen.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kepemimpinan Adaptif

Konsep kepemimpinan adaptif menekankan kemampuan pemimpin untuk membaca perubahan, mengelola konflik nilai, serta melibatkan berbagai aktor dalam proses pengambilan keputusan (Hakim, 2025). Teori kepemimpinan adaptif dikembangkan oleh Ronald Heifetz, yang menekankan kemampuan pemimpin membantu masyarakat menghadapi tantangan kompleks melalui proses pembelajaran kolektif, bukan sekadar pemberian solusi teknokratis. Dalam masyarakat multietnik, adaptivitas tidak cukup dimaknai sebagai fleksibilitas administratif, tetapi juga kepekaan terhadap simbol budaya, norma adat, dan relasi kuasa antarkelompok.

2. Kepemimpinan Inklusif

Kepemimpinan inklusif menuntut adanya partisipasi yang bermakna dari seluruh elemen masyarakat tanpa diskriminasi berbasis etnik, asal-usul, atau status sosial. Teori kepemimpinan inklusif yang dikembangkan oleh Stella N. Nishii dan Randel et al. menekankan pentingnya keterbukaan, partisipasi, serta pengakuan terhadap keberagaman sebagai fondasi terciptanya rasa aman psikologis dan keterikatan sosial (Meliawati et al., 2025). Kepemimpinan semacam ini berpotensi memperkuat rasa memiliki (*sense of belonging*) dan kepercayaan sosial.

3. Keadilan Sosial

Penelitian ini menggunakan kerangka teori keadilan sosial, khususnya teori keadilan distributif dan prosedural yang dikemukakan oleh Jason A. Colquitt. Teori ini memberikan landasan konseptual untuk memahami bagaimana masyarakat menilai keadilan dalam

distribusi sumber daya, proses pengambilan keputusan, serta perlakuan yang mereka terima dari otoritas publik (Budiarto & Wardani, 2005). Dengan mengintegrasikan ketiga teori tersebut, penelitian ini menawarkan kerangka analitis yang komprehensif untuk memahami hubungan antara gaya kepemimpinan daerah dan konstruksi rasa keadilan sosial di masyarakat multietnik.

C. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi, yang bertujuan memahami secara mendalam makna pengalaman hidup (*lived experiences*) masyarakat multietnik terhadap praktik kepemimpinan daerah (Sumilih et al., 2025). Melalui pendekatan ini, realitas sosial dipahami sebagai konstruksi makna yang terbentuk dari interaksi, pengalaman historis, dan konteks sosial-budaya masyarakat.

Lokus penelitian ditetapkan di wilayah-wilayah dengan tingkat heterogenitas sosial yang tinggi di Provinsi Lampung secara *purposive*, mempertimbangkan komposisi etnis, sejarah migrasi, serta intensitas interaksi antara masyarakat adat dan pendatang. Subjek penelitian ditentukan secara *purposive sampling*, terdiri atas: (1) tokoh adat (Penyimbang Marga), (2) tokoh paguyuban etnis pendatang, (3) aktivis NGO/LSM lokal yang fokus pada isu pluralisme dan keadilan sosial, serta (4) masyarakat umum seperti pedagang pasar dan petani.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) semi-terstruktur dan *Focus Group Discussion* (FGD) yang dilakukan secara terpisah antar-kelompok etnis untuk meminimalkan bias dominasi kelompok. Analisis data dilakukan secara tematik mengikuti tahapan fenomenologi, meliputi transkripsi data, pembacaan berulang, pengodean terbuka, dan pengelompokan tema esensial dengan proses bracketing (*epoché*). Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan *member checking*.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Respons Masyarakat Multietnik terhadap Kepemimpinan Adaptif

Persepsi masyarakat terhadap kemampuan kepemimpinan adaptif kepala daerah terbentuk melalui pengalaman langsung dalam menghadapi kebijakan dan sikap pemimpin dalam situasi konflik maupun dinamika sosial. Masyarakat tidak semata-mata menilai kepemimpinan dari keberhasilan teknis, tetapi dari sejauh mana pemimpin mampu membuka ruang dialog dan menempatkan diri secara adil di antara kelompok-kelompok yang berbeda.

Tokoh adat memaknai kepemimpinan adaptif sebagai kemampuan pemimpin daerah menghormati struktur adat dan tidak mengambil keputusan sepihak dalam konflik sosial yang menyentuh wilayah budaya. Bapak Raden Iskandar Gelar Suttan (Tokoh Adat Lampung, 58 tahun) menyatakan:

“Kalau konflik itu bukan soal aturan saja, tapi soal harga diri dan sejarah. Pemimpin yang baik itu bukan langsung pakai hukum, tapi datang dulu, dengar cerita adat. Kalau pemimpin mau duduk bersama penyimbang, itu baru namanya ngerti keadaan”.

Tokoh paguyuban etnis pendatang memandang kepemimpinan adaptif sebagai kemampuan menyeimbangkan kepentingan tanpa memihak secara berlebihan. Ibu Sri Wahyuni (Ketua Paguyuban Jawa, 46 tahun) mengungkapkan:

“Kami ini pendatang, tapi sudah puluhan tahun tinggal di sini. Yang kami lihat, pemimpin adaptif itu yang tidak membedakan. Kalau ada masalah lahan atau pasar, kami ingin didengar juga, bukan langsung dianggap tamu yang harus mengalah”.

Dari perspektif aktivis NGO/LSM, kepemimpinan adaptif dipersepsikan melalui keberanian pemimpin mengakui kompleksitas masalah dan melibatkan aktor non-pemerintah. Saudara Ahmad Fauzi (Aktivis LSM, 35 tahun) menyatakan:

“Masalah di Lampung itu bukan hitam putih. Kalau pemimpin masih pakai pola lama, semua harus cepat dan seragam, pasti gagal. Adaptif itu berani mengakui kalau pemerintah tidak selalu paling tahu, dan mau kerja bareng masyarakat”.

Di tingkat masyarakat akar rumput, kepemimpinan adaptif dimaknai secara lebih pragmatis. Pak Marzuki (Pedagang Pasar, 52 tahun) mengungkapkan bahwa bagi masyarakat umum, adaptivitas kepemimpinan tercermin dari kehadiran nyata (*presence*) pemimpin dalam situasi konflik sehari-hari. Temuan ini konsisten dengan teori *Adaptive Leadership* (Heifetz) bahwa kepemimpinan adaptif merupakan proses relasional yang menuntut kepekaan budaya dan kesiapan belajar dari masyarakat (Tantra & SE, 2022).

2. Penerimaan Masyarakat terhadap Kepemimpinan Inklusif dan Pembentukan Rasa Memiliki

Penerimaan masyarakat terhadap praktik kepemimpinan inklusif sangat ditentukan oleh pengalaman konkret dalam mengakses layanan, berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, serta memperoleh pengakuan atas identitas sosial dan budaya. Inklusivitas kepemimpinan dipahami bukan sebagai kebijakan formal semata, melainkan sebagai praktik nyata yang dirasakan adil dan menghormati perbedaan.

Tokoh adat memaknai kepemimpinan inklusif sebagai kesiapan pemimpin mengakui dan melibatkan nilai-nilai adat dalam pelayanan publik dan kebijakan sosial. Bapak Raden Surya Marga (Penyimbang Marga, 61 tahun) menyampaikan:

“Kami tidak minta adat diutamakan, tapi jangan juga dihilangkan. Kalau musyawarah pembangunan tidak pernah melibatkan tokoh adat, itu tandanya kami hanya dianggap pelengkap”.

Dari perspektif tokoh paguyuban etnis pendatang, kepemimpinan inklusif dipahami sebagai perlakuan yang setara dalam pelayanan publik tanpa diskriminasi berbasis asal-usul. Bapak I Made Arsana (Tokoh Paguyuban Bali, 49 tahun) mengungkapkan:

“Kami ini minoritas di beberapa wilayah. Kalau mengurus administrasi atau bantuan sosial, yang kami rasakan itu apakah dilayani sama atau tidak. Kalau diperlakukan sama, rasa memiliki itu tumbuh sendiri”.

Aktivis LSM menyoroti bahwa praktik kepemimpinan inklusif sering kali masih bersifat simbolik dan belum sepenuhnya menyentuh kelompok rentan. Saudari Dian Lestari (Aktivis NGO, 33 tahun) menyatakan bahwa inklusivitas yang tidak disertai partisipasi bermakna berpotensi menimbulkan skeptisisme publik, di mana masyarakat menerima kebijakan secara administratif tetapi tidak secara emosional. Di tingkat akar rumput, rasa memiliki muncul melalui interaksi sehari-hari yang sopan dan responsif antara aparat dan warga, menunjukkan bahwa *belongingness* tidak selalu dibangun melalui program besar, melainkan melalui kualitas interaksi keseharian (Polii, 2024).

3. Kepemimpinan Daerah dan Persepsi Keadilan Sosial: Perspektif Distributif dan Prosedural

Persepsi keadilan sosial di kalangan masyarakat multietnik terbentuk melalui interaksi berkelanjutan antara pengalaman masyarakat dan gaya kepemimpinan daerah. Masyarakat menilai keadilan sosial bukan hanya dari hasil akhir kebijakan (*distributive justice*), tetapi juga dari proses pengambilan keputusan (*procedural justice*), sejalan dengan kerangka *Social Justice Theory* yang dikemukakan oleh Jason A. Colquitt (Poluan et al., 2021).

Dari perspektif masyarakat adat, keadilan distributif dimaknai sebagai pembagian sumber daya yang proporsional serta mempertimbangkan sejarah dan hak kolektif. Bapak Raden Jaya Suttan (Tokoh Adat, 63 tahun) menyampaikan bahwa masyarakat tidak selalu menuntut kesetaraan hasil, melainkan kewajaran dan legitimasi distribusi, konsisten dengan

pandangan Colquitt bahwa keadilan distributif lebih berkaitan dengan persepsi kelayakan (fairness) daripada kesamaan absolut.

Keadilan prosedural menjadi dimensi yang paling sensitif dalam membentuk kepercayaan masyarakat. Ibu Lina Kartika (Tokoh Paguyuban Sunda, 41 tahun) mengungkapkan:

“Kalau kami diajak bicara dari awal, hasilnya mau seperti apa pun bisa diterima. Yang bikin sakit itu kalau keputusan sudah jadi, baru kami dikasih tahu”.

Dalam kaitannya dengan kepemimpinan adaptif, pemimpin yang mampu menavigasi konflik dengan pendekatan dialogis cenderung dipersepsikan lebih adil. Saudara Rizky Pratama (Aktivis LSM, 37 tahun) menyatakan bahwa pemimpin yang adil adalah yang mau menunda keputusan demi mendengar semua suara, menunjukkan bahwa adaptivitas berkontribusi pada persepsi keadilan prosedural. Lebih lanjut, kepemimpinan inklusif terbukti berkorelasi positif dengan persepsi keadilan sosial dalam dimensi interaksional, di mana pengalaman diperlakukan sopan, didengar, dan dianggap berperan memperkuat persepsi keadilan meskipun distribusi sumber daya belum sepenuhnya ideal.

E. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan daerah di wilayah multietnik tidak dapat dinilai semata-mata dari capaian administratif, melainkan dari bagaimana kepemimpinan tersebut dimaknai dan dialami secara subjektif oleh masyarakat. Kepemimpinan adaptif dipersepsikan positif ketika pemimpin mampu membaca kompleksitas sosial, mengelola konflik kepentingan secara dialogis, serta menunjukkan kehadiran nyata dalam situasi sosial yang krusial. Kepemimpinan inklusif memiliki peran penting dalam membentuk tingkat penerimaan masyarakat terhadap pelayanan publik dan kebijakan daerah. Ketika praktik kepemimpinan inklusif dijalankan secara konsisten, masyarakat menunjukkan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang lebih kuat. Keadilan prosedural muncul sebagai faktor paling dominan dalam membangun kepercayaan dan legitimasi sosial, di mana partisipasi bermakna dan perlakuan yang menghargai identitas budaya mampu mengompensasi keterbatasan distribusi secara material. Penelitian ini menegaskan pentingnya pendekatan citizen-centric dalam studi kepemimpinan dan memberikan implikasi praktis bagi penguatan tata kelola pemerintahan daerah yang berkeadilan dan inklusif di masyarakat multietnik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh informan yang telah bersedia berbagi pengalaman dan perspektifnya dalam penelitian ini, serta kepada Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung atas dukungan akademik yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Budianto, A. (2020). Ketegangan sosial di Lampung akibat program transmigrasi di era 1950an. *Candi: Jurnal Pendidikan dan Penelitian Sejarah*, 20(1), 18–31.
- Budiarto, Y., & Wardani, R. P. (2005). Peran keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional perusahaan terhadap komitmen karyawan. *Jurnal Psikologi*, 3(2), 109–126.
- Dacholfany, M. I., Sumarno, S. T., Sya'rani, R., Sulmiah, S. P., Zahrudin, A., Marulitua, D. M., & ST, M. (2025). *Kolaborasi Efektif: Kunci Kepemimpinan dalam Manajemen Tim yang Sukses*. Jambi: Nawala Gama Education.
- Fardiansyah, H., Hikmah, N., Abidin, N., Tantra, I. W., Rizkia, N. D., Alhamidi, E. M.A., Sakti, D. P. B., & Mahanavami, G. A. (2022). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi pada Industri UMKM*. Badung: Intelektual Manifes Media.

- Hakim, M. (2025). Dinamika Kepemimpinan Adaptif Dalam Pengambilan Keputusan Strategis. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, 1(3), 111–123.
- Huraerah, A. (2022). *Kebijakan perlindungan sosial: Teori dan aplikasi Dynamic Governance*. Bandung: Nuansa Cendekia.
- Meliawati, S., Sari, N. K., Gistituati, N., Rusdinal, R., & Nellitawati, N. (2025). Peran Kepemimpinan Inklusif dalam Mendorong Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) di Lembaga Pendidikan Abad 21. *PEDAGOGIKA*, 16(2), 381–388.
- Polii, J. L. S. S. (2024). *Keadilan dalam inklusi menyuarakan hak-hak minoritas di tengah dinamika global*. Tomohon: Gema Edukasi Mandiri.
- Poluan, A. R., Tewal, B., Lengkong, V. P., Nelwan, O. S., & Sendow, G. M. (2021). *Keadilan dalam Organisasi*. Manado: Universitas Sam Ratulangi.
- Rawls, J. (1999). *A Theory of Justice*. Harvard University Press.
- Sukmana, O., Pirandy, G., Machdum, S. V., Pujiriyani, D. W., Hisyam, C. J., Berlianti, B., & Afifah, A. (2025). *Sosiologi Masalah Sosial: Teori, Analisis, dan Praktik Penanggulangan*. Bantul: Star Digital Publishing.
- Sumilih, D. A., Jaya, A., Fitriarningsih, A. D. R., Nugrohowardhani, R. L. K. R., Irawan, E. P., Dirna, F. C., & Kurniasih, U. (2025). *Metode Penelitian Kualitatif*. Star Digital Publishing.