

**MEMBANGUN IKLIM INKLUSIVITAS MELALUI
KEPEMIMPINAN MELAYANI, KOMITMEN AFEKTIF, DAN
KNOWLEDGE SHARING PADA SEKOLAH DASAR NEGERI
DI DKI JAKARTA**



**SRI RAKHMAWANTI
9911923014**

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
untuk Mendapatkan Gelar Doktor

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2025**

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK SIDANG TERBUKA DISERTASI**

Promotor



Prof. Dr. Nurhartatti Fuad, M.Pd

Tanggal: ...²²/₆...2015

Ko - Promotor



Prof. Dr. Suryadi

Tanggal: ...²⁸/₆...2015...

Nama

Tanda Tangan

Tanggal

Prof. Dr. Dedi Purwana ES, M.Bus
(Ketua)



³⁰/₆ 2015

Prof. Dr. Suryadi
(Sekretaris)



²⁸/₆ 2015

Nama : Sri Rakhmawanti

No. Registrasi : 9911923014

**BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN
UJIAN TERTUTUP DISERTASI**

Nama : Sri Rakhmawanti
No. Registrasi : 9911923014
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Angkatan : 2023

No	Nama	Tanda-Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Dedi Purwana ES, M.Bus (Ketua)		30/6 2025
2	Prof. Dr. Suryadi (Sekretaris)		28/6 2025
3	Prof. Dr. Nurhatatti Fuad, M.Pd (Promotor)		30/6 2025
4	Prof. Dr. Suryadi (Ko-Promotor)		29/6 2025
5	Dr. Sugiarto, M.A (Penguji)		23/6 2025
6	Dr. Matin, M.Pd (Penguji)		24/6 2025
7	Dr. Fakhruddin Arbah, M.Pd (Penguji)		28/6 2025
8	Prof. Dr. Manahan Tampubolon, M.M (Penguji Luar)		25/6 2025

MEMBANGUN IKLIM INKLUSIVITAS MELALUI KEPEMIMPINAN MELAYANI, KOMITMEN AFEKTIF, DAN *KNOWLEDGE SHARING* PADA SEKOLAH DASAR NEGERI DI DKI JAKARTA

SRI RAKHMAWANTI
Manajemen Pendidikan

Abstrak

Masalah utama dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif adalah rendahnya perkembangan belajar anak berkebutuhan khusus. Penyebabnya antara lain kurangnya perhatian kepala sekolah, minimnya pengetahuan terkait *shadow teacher*, dan media pembelajaran yang belum sesuai dengan kebutuhan anak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan melayani, komitmen afektif, dan *knowledge sharing* terhadap iklim inklusivitas di SDN Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan secara survei. Sampel penelitian sebanyak 440 guru yang diambil dengan dua cara yaitu kuota sampel per wilayah dan acak sederhana. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif dan inferensial dengan SEM. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap iklim inklusivitas ($\beta = 0.364$, $p < 0.001$) dengan tingkat prediksi moderat sebesar 39,9% ($R^2 = 0.399$). Sebaliknya, komitmen afektif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap iklim inklusivitas ($\beta = -0.034$, $p > 0.05$), meskipun tetap dalam tingkat prediksi yang sama. Sementara itu, *knowledge sharing* terbukti memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap iklim inklusivitas ($\beta = 0.402$, $p < 0.001$) dengan kekuatan prediksi yang konsisten ($R^2 = 0.399$). Pengaruh tidak langsung juga teridentifikasi, di mana kepemimpinan melayani yang dimediasi oleh *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap iklim inklusivitas ($\beta = 0.100$, $p < 0.001$), begitu pula dengan komitmen afektif yang dimediasi oleh *knowledge sharing* ($\beta = 0.118$, $p < 0.001$). Namun, mediasi komitmen afektif dalam hubungan antara kepemimpinan melayani dan iklim inklusivitas tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan ($\beta = -0.023$, $p > 0.05$). Secara keseluruhan, terbentuk model empirik peningkatan iklim inklusivitas melalui kombinasi kepemimpinan melayani, komitmen afektif, dan *knowledge sharing* dengan tingkat signifikansi yang kuat ($\beta = 0.082$, $p < 0.001$). Penelitian ini berkontribusi dalam memperkuat pemahaman tentang pentingnya peran kepemimpinan melayani dan *knowledge sharing* dalam menciptakan iklim inklusivitas di lingkungan organisasi. Bahkan, *knowledge sharing* berperan sebagai mediator yang efektif dalam memperkuat pengaruh kepemimpinan dan komitmen afektif terhadap iklim inklusif.

Kata Kunci: Kepemimpinan melayani, komitmen afektif, *knowledge sharing*, iklim inklusivitas

**FOSTERING AN INCLUSIVE CLIMATE THROUGH SERVANT
LEADERSHIP, AFFECTIVE COMMITMENT, AND KNOWLEDGE
SHARING AT PUBLIC PRIMARY SCHOOLS IN DKI JAKARTA**

SRI RAKHMAWANTI
Education Management

Abstract

The main issue in implementing inclusive education is the low learning progress of children with special needs. This is caused by several factors, including the lack of attention from school principals, limited understanding of the role of shadow teachers, and the use of instructional media that do not align with the needs of the students. This study aims to analyze the direct and indirect effects of servant leadership, affective commitment, and knowledge sharing on the climate of inclusivity in public elementary schools (SDN) in Jakarta. A quantitative research method was employed, and data were collected through a survey. The sample consisted of 440 teachers selected through regional quota sampling and simple random sampling. The collected data were analyzed using descriptive and inferential statistical techniques with Structural Equation Modeling (SEM). The results indicate that servant leadership has a significant direct effect on the climate of inclusivity ($\beta = 0.364$, $p < 0.001$) with a moderate predictive level ($R^2 = 0.399$). In contrast, affective commitment does not significantly influence the climate of inclusivity ($\beta = -0.034$, $p > 0.05$), despite the same predictive strength. Knowledge sharing, however, shows a significant direct effect on the climate of inclusivity ($\beta = 0.402$, $p < 0.001$), maintaining consistent predictive power ($R^2 = 0.399$). Indirect effects were also identified: servant leadership mediated by knowledge sharing significantly affects the climate of inclusivity ($\beta = 0.100$, $p < 0.001$), as does affective commitment mediated by knowledge sharing ($\beta = 0.118$, $p < 0.001$). However, the mediation of affective commitment in the relationship between servant leadership and inclusivity climate was not significant ($\beta = -0.023$, $p > 0.05$). Overall, an empirical model was developed indicating that the climate of inclusivity can be enhanced through a combination of servant leadership, affective commitment, and knowledge sharing, with a strong level of significance ($\beta = 0.082$, $p < 0.001$). This study contributes to a deeper understanding of the vital role of servant leadership and knowledge sharing in fostering an inclusive organizational climate. Notably, knowledge sharing serves as an effective mediator in strengthening the impact of leadership and affective commitment on inclusivity.

Keywords: *Servant leadership, affective commitment, knowledge sharing, inclusivity climate*

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Sri Rakhmawanti
NIM : 9911923014
Tempat/Tanggal Lahir : Klaten/18 Maret 1975
Program : Doktor
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi berjudul “Membangun Iklim Inklusivitas melalui Kepemimpinan Melayani, Komitmen Afektif, dan *Knowledge Sharing* pada Sekolah Dasar Negeri di DKI Jakarta” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 23 Juni 2025
Yang menyatakan,



Sri Rakhmawanti
NIM 911923014



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN
Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Sri Rakhmawanti
NIM : 9911923014
Fakultas/Prod : Sekolah Pascasarjana/S3 Manajemen Pendidikan
Alamat Email : srirakhmawanti@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☐ Tesis ☒ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul:

Membangun Iklim Inklusivitas Melalui Kepemimpinan Melayani, Komitmen Afektif, Knowledge Sharing Pada Satuan Pendidikan Dasar Negeri di DKI Jakarta

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/ mempublikasikannya di internet atau media lain secara fulltext untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 23 Juni 2025

Sri Rakhmawanti

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karuniaNya disertasi berjudul “Membangun Iklim Inklusivitas melalui Kepemimpinan Melayani, Komitmen Afektif, Knowledge Sharing pada Satuan Pendidikan Dasar Negeri di DKI Jakarta” ini telah selesai disusun.

Penelitian pada disertasi ini dilakukan karena ditetapkan penerimaan peserta didik berkebutuhan khusus (PDBK) di satuan pendidikan reguler, yang penyelenggaraannya biasa disebut pendidikan inklusif secara meluas di semua satuan pendidikan di Provinsi DKI Jakarta. Penyelenggaraan pendidikan inklusif di Provinsi DKI Jakarta menghadapi tantangan besar karena berbagai keterbatasan yang dimiliki satuan pendidikan dalam memberikan layanan bagi PDBK. Meski pemahaman kepala sekolah dan guru terhadap pendidikan inklusif sudah cukup baik namun belum mengetahui regulasi terbaru terkait pendidikan inklusif atau kebijakan layanan PDBK yang perlu dipenuhi satuan pendidikan. Selain itu, kebutuhan guru yang memiliki pengetahuan dan keterampilan pendidikan khusus masih sangat terbatas. Guru yang mendapatkan pelatihan pendidikan inklusif belum dapat melakukan akomodasi kurikulum bagi PDBK. Aksesibilitas atau fasilitas pendukung bagi PDBK pun belum tersedia.

Inilah yang mendasari penelitian pada disertasi ini, yang berfokus iklim inklusivitas, yaitu layanan bagi PDBK di satuan pendidikan reguler pada jenjang sekolah dasar. Adapun iklim inklusivitas itu dikaitkan dengan kepemimpinan melayani kepada sekolah, komitmen afektif dan aktivitas *knowledge sharing* guru.

Dalam penyusunan disertasi, berbagai pihak telah membantu. Penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga atas arahan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak dalam penyelesaian disertasi ini, yaitu :

1. Dr. Sri Widji Mulyono, M.Sc, ayahanda tercinta yang senantiasa memotivasi dan mendoakan penulis agar lancar dalam menyelesaikan program doktor,
2. Gaturi, SH, S.Sos, MM, suami tercinta yang terus menerus memberikan dukungan moril dan finansial, serta M. Gama Satria Nugraha dan Rizki Ananda Putra, anak-anak tercinta yang selalu mendoakan kelancaran studi penulis.

3. Prof. Dr. Dedi Purwana, S.E., M.Bus., Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta (UNJ) yang memberikan informasi RPL S3 kepada penulis dan juga motivasi untuk penyelesaian program doktor yang pernah dijalani,
4. Prof. Dr. Suryadi, Koordinator Program Studi S3 Manajemen Pendidikan UNJ yang memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis agar selalu semangat menyelesaikan program studi,
5. Prof. Dr. Nurhatatti Fuad (promotor) dan Prof. Dr. Suryadi (co-promotor) yang senantiasa sabar dalam membimbing, mengarahkan, dan memotivasi sehingga penulis merasakan pembelajaran yang bermakna selama penyelesaian disertasi,
6. Dr. Sugiarto, M. A., Dr. Matin, M.Pd, Dr. Fakhruddin Arbah, M.Pd yang selalu memberikan saran untuk perbaikan disertasi ini,
7. Prof. Dr. Manahan Tampubolon dari Universitas Kristen Indonesia yang telah memberikan penguatan dalam analisis data secara statistik,
8. Seluruh dosen, staf, dan civitas akademika Pascasarjana UNJ atas layanannya yang sangat baik,
9. Moch. Salim Somad, S.Kom, M.Pd Kepala BPMP Provinsi DKI Jakarta dan Rina Harjati, M.Pd Kasubbag Umum, yang telah memberikan kesempatan waktu belajar penulis untuk menyelesaikan studi S3,
10. Taga Radjagah, M.Pd Sekretaris dan Wawan Sofwanuddin, M.Pd Kepala Bidang PAUD PMPK Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta, yang telah membantu dalam pengambilan data penelitian,
11. Teman-teman RPL S3 Manajemen Pendidikan Tahun 2023/2024 yang saling mendukung dan mendoakan.
12. Berbagai pihak lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang ikut membantu dalam perkuliahan dan penyelesaian disertasi ini.

Semoga Allah Yang Maha Esa memberikan limpahan rahmat dan karunia kepada semua pihak yang telah membantu penulis.

Penulis memohon maaf apabila dalam penyajian disertasi ini masih terdapat ketidaksempurnaan di kalangan pembaca.

Semoga disertasi ini dapat memberikan kontribusi bagi dunia pendidikan, terutama peningkatan layanan bagi PDBK di satuan pendidikan reguler.

Jakarta, Juli 2025

Peneliti,

Sri Rakhmawanti



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PESERTUJUAN	ii
BUKTI PERBAIKAN UJIAN TERTUTUP	iii
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	vi
PERNYATAAN PUBLIKASI	vii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	13
1.3. Pembatasan Penelitian	14
1.4. Perumusan Masalah	15
1.5. Tujuan Penelitian	15
1.6. Kegunaan Hasil Penelitian	16
1.7. Kebaruan (<i>State of the Art</i>)	17
BAB II KAJIAN TEORI	25
2.1. Definisi Konseptual	25
2.1.1. Iklim Inklusivitas	25
2.1.2. Kepemimpinan Melayani	28
2.1.3. Komitmen Afektif	33
2.1.4. <i>Knowledge Sharing</i>	36
2.2. Penelitian Sebelumnya yang Relevan	38
2.3. Kerangka Teoretik	42
2.4. Hipotesis Penelitian	54
2.5. Hipotesis Statistik	54

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	56
3.1. Jenis Penelitian	56
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	56
3.3. Desain Penelitian	56
3.4. Konstelasi Penelitian	57
3.5. Populasi dan Sampel	58
3.6. Teknik Pengumpulan Data	59
3.7. Penyusunan Instrumen Penelitian	59
3.7.1. Variabel Iklim Inklusivitas	59
3.7.2. Variabel Kepemimpinan Melayani	61
3.7.3. Variabel Komitmen Afektif	63
3.7.4. Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	64
3.8. Teknik Analisis Data	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	69
4.1. Deskripsi Data	69
4.2. Pengujian Persyaratan Analisis	85
4.3. Pengujian Model Jalur Penelitian	94
4.4. Pengujian Hipotesis	98
4.5. Pembahasan	102
4.6. Diskusi Temuan Penelitian	129
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN	133
5.1. Kesimpulan	133
5.2. Implikasi	133
5.3. Saran	136
DAFTAR PUSTAKA	144
LAMPIRAN	151

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. VOSviewer Network Visualization	17
Gambar 1.2. VOSviewer Overlay Visualization	17
Gambar 1.3. VOSviewer Density Visualization	18
Gambar 3.1. Desain Penelitian	55
Gambar 3.2. Konstelasi Penelitian	55
Gambar 4.1. Sebaran Lama Bekerja Guru SDN PNS Bersertifikasi di Provinsi DKI Jakarta	69
Gambar 4.2. Frekuensi Skor Variabel Iklim Inklusivitas	70
Gambar 4.3. Frekuensi Skor Variabel Kepemimpinan Melayani	71
Gambar 4.4. Frekuensi Skor Variabel Komitmen Afektif	72
Gambar 4.5. Frekuensi Skor Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	73
Gambar 4.6. Model Pengukuran dan Struktural antara Variabel-variabel Penelitian	98
Gambar 4.7. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Iklim Inklusivitas	103
Gambar 4.8. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kepemimpinan Melayani	105
Gambar 4.9. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Komitmen Afektif	107
Gambar 4.10. Evaluasi Model Pengukuran Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	108
Gambar 4.11. Model Empirik Peningkatan Iklim Inklusivitas di Sekolah Dasar Negeri	127

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Jumlah satuan pendidikan per jenjang per wilayah di DKI Jakarta	4
Tabel 1.2. Satuan pendidikan yang memiliki PDBK per jenjang per wilayah di DKI Jakarta	5
Tabel 2.1. Daftar Penelitian Sebelumnya yang Relevan	36
Tabel 3.1. Jumlah Guru PNS SDN dengan PDBK di DKI Jakarta	58
Tabel 3.2. Kisi-kisi Instrumen Variabel Iklim Inklusivitas	60
Tabel 3.3. Hasil Ujicoba Instrumen Variabel Iklim Inklusivitas	60
Tabel 3.4. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Melayani	61
Tabel 3.5. Hasil Ujicoba Instrumen Variabel Kepemimpinan Melayani	62
Tabel 3.6. Kisi-kisi Instrumen Variabel Komitmen Afektif	63
Tabel 3.7. Hasil Ujicoba Instrumen Variabel Komitmen Afektif	64
Tabel 3.8. Kisi-kisi Instrumen Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	65
Tabel 3.9. Hasil Ujicoba Instrumen Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	65
Tabel 4.1. Deskripsi Data Penelitian	69
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Iklim Inklusivitas	70
Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kepemimpinan Melayani	71
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Komitmen Afektif	72
Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Skor Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	72
Tabel. 4.6. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Iklim Inklusivitas	73
Tabel. 4.7. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Iklim Kepemimpinan Melayani	76
Tabel. 4.8. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Komitmen Afektif	79
Tabel. 4.9. Deskripsi Jawaban Responden Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	80
Tabel 4.10. <i>Outer Model (Cross Loading)</i> per Variabel	83
Tabel 4.11. Statistik Deskriptif dan Evaluasi Model Pengukuran Variabel Iklim Inklusivitas	85
Tabel 4.12. Statistik Deskriptif dan Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kepemimpinan Melayani	87

Tabel 4.13. Statistik Deskriptif dan Evaluasi Model Pengukuran Variabel Komitmen Afektif	88
Tabel 4.14. Statistik Deskriptif dan Evaluasi Model Pengukuran Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	90
Tabel 4.15. Statistik Deskriptif dan Evaluasi Model Pengukuran Variabel <i>Knowledge Sharing</i> Setelah Menerapkan Metode Trimming	91
Tabel 4.16. Hasil Uji Linieritas	92
Tabel 4.17. Hasil Uji Heterogenitas	93
Tabel. 4.18. Hasil Uji Endogenitas	94
Tabel 4.19. Nilai R-Square	95
Tabel 4.20. Nilai Q Square	95
Tabel 4.21. Nilai SRMR	96
Tabel 4.22. Nilai GoF Index	96
Tabel 4.23. Nilai PLS <i>Predict</i>	97
Tabel 4.24. Hasil Analisis Pengaruh Terhadap Iklim Inklusivitas	98
Tabel 4.25. Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung dan Total	100

