



PEDOMAN DAN PANDUAN PENYUSUNAN DISERTASI

Doctoral Program in Management

**Program Studi Manajemen Program Doktor
Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

PEDOMAN DAN PANDUAN PENYUSUNAN DISERTASI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM DOKTOR

DOCTORAL PROGRAM IN MANAGEMENT



Tim Penyusun:

Prof. Dr. Ir. R. Sabrina, MSi,
Dr. Muhammad Irfan Nasution, SE, MM

Editor :

Assoc Prof. Dr. Syafrida Hani, SE, MSi

**PRGOGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM DOKTOR
SEKOLAH PASCARAJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**

KATA PENGANTAR

Senantiasa kita mengucapkan puji syukur pada Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga Pedoman Penulisan Disertasi Doktor Manajemen ini dapat disusun dan diselesaikan. Pedoman ini disusun sebagai acuan bagi mahasiswa program doktor dalam menyiapkan, menulis, dan menyelesaikan disertasi secara sistematis, ilmiah, dan sesuai dengan standar akademik yang berlaku.

Disertasi merupakan karya ilmiah tertinggi dalam jenjang pendidikan doktor yang mencerminkan kemampuan mahasiswa dalam mengidentifikasi masalah, merumuskan pertanyaan penelitian, menganalisis data secara mendalam, serta memberikan kontribusi baru bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Oleh karena itu, pedoman ini memuat ketentuan, format, dan tata cara penulisan yang diharapkan dapat menjadi panduan praktis sekaligus menjaga mutu akademik.

Penyusunan pedoman ini melibatkan masukan dari berbagai pihak, baik dari unsur pimpinan, dosen pembimbing, maupun tim penguji, sehingga isinya diharapkan relevan dengan kebutuhan akademik dan perkembangan ilmu pengetahuan. Kami menyadari bahwa pedoman ini masih memiliki keterbatasan, oleh karena itu saran dan kritik yang membangun sangat kami harapkan demi penyempurnaan di masa yang akan datang.

Akhir kata, kami berharap pedoman ini dapat membantu mahasiswa doktor dalam menghasilkan karya ilmiah yang berkualitas, berintegritas, dan memberi kontribusi signifikan bagi kemajuan ilmu pengetahuan, masyarakat, serta peradaban.

Medan, 15 Agustus 2025
Ketua Program Studi Manajemen Program Doktor

Prof. Dr. Ir. R Sabrina., MSi

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Definisi Disertasi	1
1.2. Cara Menghindari Plagiarism	2
BAB II STANDAR MUTU DISERTASI.....	3
2.1 Standar Mutu Disertasi :.....	4
BAB 3 SISTEMATIKA PENYUSUNAN DAN PENULISAN DISERTASI	6
3.1. Outline Penulisan Disertasi.....	6
3.2. Penjelasan Outline Disertasi	7
BAB I Pendahuluan.....	12
BAB II Kajian Literatur, Kerangka Konseptual Dan Hipotesis	16
BAB III Metode Penelitian.....	19
BAB IV Hasil Penelitian, Pembahasan Dan Novelty	24
BAB V Simpula Dan Saran	27
BAB 4 TEKNIK PENULISAN DISERTASI	30
BAB 5 TAHAPAN PENYUSUNAN DISERTASI.....	36
5.1. Bimbingan Bersama Tahap I.....	36
5.2. Kualifikasi Disertasi	36

5.3 Bimbingan Bersama Tahap II	37
5.4. Seminar Usulan Penelitian / Kolokium.....	37
5.5. Bimbingan Bersama Tahap 3	39
5.6. Seminar Hasil Penelitian.....	39
5.7. Bimbingan Tahap IV	40
5.8. Ujian Sidang Tertutup	41
5.9 Sidang Terbuka/Sidang Promosi Doktor	42
LAMPIRAN – LAMPIRAN.....	44
Lampiran 1 : Contoh Layout Halaman Naskah Disertasi	44
Lampiran 2: Contoh Pernyataan	45
Lampiran 3: Contoh Sampul Luar Usulan Kualifikasi Disertasi ...	46
Lampiran 4: Contoh Halaman Judul Dalam Kualifikasi Disertasi	47
Lampiran 5: Contoh Halaman Judul Dalam Kualifikasi Disertasi	48
Lampiran 6: Contoh Sampul Luar Seminar Usulan Penelitian / Kolokium	49
Lampiran 7: Contoh Sampul Luar Seminar Hasil.....	50
Lampiran 8: Contoh Sampul Luar Sidang Tertutup	51
Lampiran 9: Contoh Halaman Pengesahan Kualifikasi, Kolokium, Seminar Hasil Dan Sidang Tertutup Dan Terbuka	52
Lampiran 10: Contoh Halaman Pengesahan Naskah Disertasi Setelah Sidang Terbuka.....	53
Lampiran 11: Kartu Catatan Kemajuan Bimbingan.....	54

Lampiran 12: Matrik Perbaikan Bimbingan	55
Lampiran 12: Kartu Menghadiri Sidang	56
KOMPONEN PENULISAN ARTIKE ILMIAH.....	57

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Definisi Disertasi

Disertasi adalah karya ilmiah asli yang disusun oleh mahasiswa Program Doktor sebagai syarat untuk memperoleh gelar akademik tertinggi. Disertasi memuat hasil penelitian yang mendalam, orisinal, dan memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, atau seni sesuai dengan bidang keilmuan yang ditempuh. Karya ini harus mencerminkan kemampuan mahasiswa dalam merumuskan masalah penelitian, menyusun kerangka teoritis, memilih dan menerapkan metode penelitian yang tepat, menganalisis data secara komprehensif, serta menarik kesimpulan yang relevan dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Berdasarkan tujuan, penyusunan disertasi harus memenuhi standar ilmiah sehingga layak untuk dipublikasikan di jurnal internasional bereputasi (terindeks Scopus), disamping itu juga bertujuan untuk:

1. Menghasilkan karya ilmiah yang orisinal dan memiliki nilai kebaruan (*novelty*) bagi pengembangan disiplin ilmu.
2. Melatih kemampuan berpikir kritis, analitis, dan sistematis dalam memecahkan masalah secara ilmiah.
3. Mengintegrasikan teori dan metode penelitian dalam menghasilkan temuan yang bermanfaat secara akademik maupun praktis.
4. Memberikan kontribusi bagi kemajuan ilmu pengetahuan, pengembangan kebijakan, atau pemecahan masalah di masyarakat.
5. Membentuk karakter akademik yang berintegritas, bertanggung jawab, dan menjunjung tinggi etika penelitian.

1.2. Cara Menghindari Plagiarism

Untuk menghindari terjadinya plagiarisme, setiap mahasiswa wajib mencantumkan sumber secara jelas dan tepat setiap kali menggunakan materi yang berasal dari pihak lain, baik dalam bentuk tertulis maupun lisan. Hal ini berlaku ketika mahasiswa memanfaatkan:

1. Gagasan, pendapat, atau teori yang dikemukakan oleh orang lain.
2. Fakta, data statistik, tabel, gambar, grafik, peta, atau bentuk informasi lain yang bukan termasuk pengetahuan umum (*common knowledge*).
3. Kutipan langsung dari tulisan, pidato, percakapan, atau pernyataan orang lain.
4. Parafrase atau ringkasan dari tulisan, pembicaraan, atau pernyataan orang lain dengan menggunakan kata-kata sendiri.
5. Materi digital seperti foto, video, audio, atau konten daring yang memiliki hak cipta atau kepemilikan intelektual.

Kewajiban ini bertujuan untuk menjaga integritas akademik, menghormati hak kekayaan intelektual, serta memastikan bahwa seluruh karya ilmiah yang dihasilkan mencerminkan kejujuran dan tanggung jawab peneliti. Pelanggaran terhadap ketentuan ini dapat dikenakan sanksi sesuai peraturan akademik dan hukum yang berlaku.

BAB II

STANDAR MUTU DISERTASI

Mahasiswa calon doktor yang berhasil harus mampu menunjukkan kompetensi akademik dan penelitian tingkat lanjut melalui indikator berikut:

1. **Kemampuan Menulis Disertasi Secara Mandiri;** Menyusun disertasi pada bidang keilmuan tertentu secara independen, dengan menunjukkan kontribusi orisinal yang jelas pada sub-bidang ilmu yang dipilih. Kontribusi tersebut dibuktikan melalui analisis kritis yang membandingkan temuan penelitian dengan studi-studi sebelumnya yang relevan.
2. **Kontribusi Ilmiah yang Bermakna;** Menghasilkan temuan baru (*new discovery*) atau memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan pengetahuan pada area spesifik yang diteliti.
3. **Kompetensi Akademik yang Terukur;** Memiliki penguasaan yang mendalam terhadap bidang ilmu yang dipilih, dibuktikan melalui publikasi ilmiah di jurnal internasional bereputasi atau setara.
4. **Kemampuan Pertahanan Akademik;** Mampu mempertahankan substansi disertasi secara komprehensif pada ujian terbuka maupun tertutup, dihadapan para penguji yang memiliki keahlian relevan dengan topik penelitian.

Disertasi dapat disusun dalam dua format, yaitu **monograf** dan **artikel ilmiah** (*series of papers*), dan wajib dikerjakan secara mandiri oleh calon doktor. Dalam proses penyusunannya, calon doktor mendapatkan bimbingan (*guidance*) dari promotor dan ko-promotor sesuai ketentuan akademik yang berlaku. Selain itu, mutu disertasi juga dinilai dari tingkat kebaruan penelitian (*novelty*), kontribusi terhadap kemajuan ilmu pengetahuan, kepatuhan pada kaidah akademik, serta kualitas penulisan yang memenuhi standar internasional.

2.1 Standar Mutu Disertasi :

Standar mutu disertasi meliputi:

1. **Karya Asli Mahasiswa;** Disertasi harus merupakan hasil kerja sendiri calon doktor, dikerjakan secara independen di bawah bimbingan promotor dan ko-promotor.
2. **Kontribusi Ilmiah Orisinal;** Memuat hasil atau temuan baru yang berkontribusi secara signifikan terhadap pengetahuan di area spesifik yang dinyatakan secara jelas dalam disertasi.
3. **Sintesis dan Pengembangan Model Teoretikal;** Menunjukkan kemampuan peneliti dalam melakukan sintesis aspek yang diteliti, baik melalui pengembangan model teoretikal baru maupun modifikasi model yang sudah ada.
4. **Keterpaduan dan Koherensi;** Disertasi harus terintegrasi secara keseluruhan dengan alur argumentasi yang logis dan koheren.
5. **Authorship dan Publikasi;** Dalam publikasi ilmiah yang berasal dari disertasi, mahasiswa tercatat sebagai penulis pertama, promotor dan ko-promotor sebagai penulis berikutnya, dengan promotor sebagai peneliti koresponden. Artikel dan publikasi wajib dilampirkan dalam naskah disertasi dan ringkasan (*booklet*).
6. **Kelengkapan Akademik;** Memuat literatur yang relevan dengan jumlah memadai, penjelasan metode penelitian yang rinci, temuan penelitian yang jelas, serta pembahasan yang menunjukkan kontribusi terhadap pengembangan teori atau praktik di bidangnya.
7. **Penguasaan Bidang Ilmu;** Calon doktor harus menunjukkan pemahaman yang mendalam dan menyeluruh (*deep and synoptic understanding*) terhadap bidang studinya, mampu menempatkan disertasi dalam konteks disiplin ilmu yang lebih luas, bersikap objektif, dan memiliki kemampuan membuat penilaian dalam situasi kompleks secara mandiri.
8. **Bahasa dan Panjang Naskah;** Disertasi ditulis dalam Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris yang baku, dengan panjang maksimal 150.000 kata, tidak termasuk daftar pustaka dan lampiran.

9. **Bebas Plagiarisme;** Disertasi wajib lolos uji kesamaan (*similarity check*) dengan tingkat kemiripan maksimal 25% sesuai surat keterangan dari Tim Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

BAB 3

SISTEMATIKA PENYUSUNAN DAN PENULISAN DISERTASI

3.1. Outline Penulisan Disertasi

JUDUL
LEMBAR PENGESAHAN
LEMBAR PERNYATAAN
ABSTRACT
ABSTRAK
KATA PENGANTAR
DAFTAR ISI
DAFTAR TABEL
DAFTAR GAMBAR
DAFTAR LAMPIRAN

BAB I : PENDAHULUAN

- 1.1. Latar Belakang Penelitian
- 1.2. Identifikasi Masalah
- 1.3. Pembatasan Masalah
- 1.4. Rumusan Masalah
- 1.3. Tujuan Penelitian
- 1.4. Kegunaan Penelitian

BAB II : KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

- 2.1 Kajian Literatur
 - 2.1. Grand Theory
 - 2.2. Midrange Theory
 - 2.3. Applied Theory (Disesuaikan Jumlahnya)
- 2.2 Posisi Penelitian /*State of The Art*
- 2.3 Kerangka Pemikiran
- 2.4. Hipotesis

BAB III : METODE PENELITIAN

- 3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian
- 3.2. Operasionalisasi Variabel
- 3.3. Tempat dan Waktu Penelitian
- 3.4. Sumber Data
- 3.5. Teknik Pengumpulan Data
- 3.6. Teknik Penentuan Populasi dan Sampel
- 3.7. Rancangan Teknik Analisis dan Uji Hipotesis

BAB IV : HASIL PEMBAHASAN DAN NOVELTY

- 4.1. Menjawab Rumusan Masalah 1
 - 4.2. Menjawab Rumusan Masalah 2
 - 4.3. Novelty Penelitian
- Sesuai dengan
jumlah Rumusan
Masalah*

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

- 5.1. Simpulan
- 5.2. Saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

3.2. Penjelasan *Outline* Disertasi

Judul

Judul disertasi merupakan identitas utama penelitian yang secara singkat dan padat mencerminkan fokus masalah, hubungan antar variabel, konteks objek dan lokasi, serta nilai kebaruan yang ingin dicapai. Dalam bidang manajemen, judul yang baik harus menggunakan istilah akademis yang tepat, menggambarkan arah penelitian, dan menegaskan kontribusi teoretis maupun praktisnya. Judul dirancang tidak terlalu umum agar fokus penelitian jelas, namun juga tidak terlalu sempit sehingga tetap relevan dan menarik bagi pembaca serta komunitas ilmiah.

Judul penelitian disertasi harus menarik secara bahasa, disajikan dengan **Spesifik**: jelas variabel atau fenomena yang dikaji; **Padat**: tidak terlalu panjang, namun tetap lengkap; **Relevan**: sesuai dengan bidang ilmu Manajemen; **Mengandung unsur kebaruan**

(novelty): menunjukkan aspek yang belum banyak diteliti atau memiliki sudut pandang baru.

Lembar Pengesahan

Lembar pengesahan adalah halaman resmi dalam disertasi yang berfungsi sebagai bukti tertulis, bahwa disertasi telah diperiksa, diuji, dan dinyatakan layak oleh Tim Promotor dan Tim Penguji serta disetujui oleh Pimpinan Program Studi Doktor Manajemen.

Lembar Pernyataan

1. Lembar Pernyataan Keaslian Karya / Originalitas

- Menyatakan bahwa disertasi adalah hasil karya asli penulis, bukan plagiat atau hasil karya orang lain.
- Memuat komitmen bahwa semua kutipan dan referensi sudah dicantumkan sesuai kaidah akademik.
- Ditandatangani oleh peneliti di atas materai (sesuai ketentuan kampus).

2. Lembar Pernyataan Publikasi / Hak Cipta

- Menyatakan bahwa peneliti memberikan izin kepada universitas untuk menyimpan, mempublikasikan, dan/atau menggandakan disertasi untuk kepentingan akademik.
- Biasanya memuat klausul bahwa hak cipta tetap pada penulis namun universitas memiliki hak publikasi non-komersial.

3. Lembar Pernyataan Bebas Plagiarisme

- Berisi pernyataan bahwa naskah telah diperiksa menggunakan alat deteksi plagiasi (misalnya Turnitin) dan memenuhi batas maksimal kesamaan yang ditetapkan kampus maksimal 25%.
- Lampirkan bersama hasil laporan pemeriksaan Turnitin.

4. Lembar Pernyataan Etika Penelitian

- Persetujuan dari Komisi Etik penelitian bagi mahasiswa yang mempersyaratkan bahwa penelitian dilakukan sesuai dengan kode etik akademik dan etika penelitian, termasuk mendapatkan persetujuan responden atau pihak terkait (*informed consent*).

Abstrak/Abstract

Abstrak adalah bagian ringkas dari sebuah karya ilmiah yang merangkum keseluruhan isi penelitian secara padat, jelas, dan terstruktur, sehingga pembaca dapat memahami inti penelitian tanpa harus membaca seluruh naskah. Dalam disertasi, abstrak memuat unsur-unsur pokok seperti latar belakang masalah, tujuan penelitian, metode yang digunakan, hasil utama, dan kesimpulan, yang disajikan dalam bentuk narasi singkat tanpa kutipan atau penjelasan detail. Fungsinya adalah memberikan gambaran cepat tentang isi penelitian, memudahkan proses pencarian di basis data ilmiah, serta menarik minat pembaca untuk mempelajari karya tersebut secara lebih mendalam. Abstrak ditulis dalam dua bahasa, yaitu Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris, dan dilengkapi kata kunci yang mencerminkan topik utama penelitian, masing-masing tidak lebih dari 500 kata.

Kata Pengantar

Kata pengantar adalah bagian awal dalam disertasi yang berfungsi sebagai ucapan pembuka dan apresiasi dari peneliti kepada berbagai pihak yang berperan dalam penyusunan penelitian. Bagian ini bersifat non-ilmiah dan lebih personal dibanding bab-bab lain, namun tetap ditulis dengan bahasa formal dan sopan.

Isi kata pengantar antara lain:

1. Memberikan konteks awal – peneliti bisa menjelaskan secara singkat tujuan penulisan disertasi, proses pengerjaan, atau latar umum penelitian.
2. Mengungkapkan rasa terima kasih – ditujukan kepada pembimbing/promotor, penguji, rekan sejawat, keluarga, lembaga pendukung, atau pihak lain yang membantu.
3. Mencatat dukungan institusi – seperti universitas, fakultas, atau pihak penyandang dana.
4. Menutup dengan harapan – biasanya peneliti menyampaikan harapan agar disertasi bermanfaat secara akademis maupun praktis.

Daftar Isi

Bagian dalam disertasi yang memuat urutan seluruh bagian dan subbagian naskah beserta nomor halamannya, sehingga pembaca dapat dengan mudah menemukan topik atau bagian tertentu.

Daftar isi antara lain:

1. Memberikan panduan navigasi – membantu pembaca melihat struktur dan urutan pembahasan penelitian.
2. Menunjukkan sistematika penulisan – memperlihatkan bagaimana bab, subbab, dan bagian kecil disusun secara logis.
3. Mempermudah pencarian informasi – pembaca bisa langsung menuju halaman tertentu tanpa harus menelusuri seluruh naskah.

Daftar isi disusun secara hierarkis, mulai dari halaman awal (judul, pengesahan, pernyataan, abstrak, kata pengantar), lalu daftar tabel/gambar/lampiran, kemudian bab inti (Bab I – V atau lebih), dan diakhiri dengan daftar pustaka serta lampiran. Semua judul bab dan subbab ditulis sesuai format penomoran yang konsisten dan diikuti titik-titik menuju nomor halaman.

Daftar Gambar

Bagian dalam disertasi yang memuat daftar seluruh gambar, grafik, diagram, atau ilustrasi yang digunakan dalam naskah, lengkap dengan nomor urut, judul gambar, dan nomor halaman tempat gambar tersebut berada.

Fungsinya adalah:

1. **Mempermudah pembaca** menemukan dan merujuk gambar tertentu dalam disertasi.
2. Memberikan gambaran visual mengenai materi yang disajikan.
3. Menunjukkan kerapian dan kelengkapan dokumen karena semua elemen visual terdokumentasi dengan baik.

Penomorannya mengikuti urutan kemunculan gambar di naskah, misalnya: Gambar 1.1, Gambar 2.3, dan seterusnya, angka pertama menunjukkan bab, dan angka kedua urutan gambar dalam bab tersebut.

Daftar Pustaka

Bagian akhir disertasi yang memuat seluruh sumber referensi yang digunakan atau dikutip selama penelitian, mulai dari buku, artikel jurnal, laporan, hingga sumber daring yang kredibel. Bagian ini berfungsi untuk memberikan pengakuan kepada peneliti atau peneliti yang karyanya menjadi acuan, sekaligus menunjukkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya yang mendukung karya ilmiah tersebut. Dalam penulisan akademik, daftar pustaka juga menjadi bukti bahwa peneliti menjaga integritas ilmiah dan menghindari plagiarisme dengan mencantumkan semua sumber yang dirujuk. Untuk menjaga konsistensi format, penulisan daftar pustaka disusun mengikuti gaya penulisan *American Psychological Association (APA) Style* edisi terbaru, dalam penyusunannya dapat dikelola secara otomatis menggunakan aplikasi pengelola referensi seperti Mendeley, sehingga memudahkan proses sitasi dan memastikan semua sumber tersusun rapi sesuai kaidah akademik.

Daftar Lampiran

Bagian akhir disertasi, memuat daftar dokumen pendukung, seperti instrumen penelitian, data mentah, hasil analisis, surat izin, atau grafik tambahan. Fungsinya memudahkan pembaca menemukan materi pelengkap melalui nomor urut dan judul yang jelas, disusun sesuai urutan kemunculannya pada lampiran. Penyusunan daftar lampiran mengikuti urutan kemunculan lampiran pada bagian akhir, misalnya Lampiran 1, Lampiran 2, dan seterusnya, lengkap dengan judul dan nomor halamannya.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Latar belakang penelitian adalah bagian awal disertasi yang menjelaskan alasan dan konteks dilakukannya penelitian, termasuk fenomena, masalah, atau kesenjangan pengetahuan atau permasalahan bermakna perbedaan, kesenjangan atau gap antara harapan (*dassolen*) dengan kenyataan (*dassein*), novelty dan urgensi penelitian dilakukan.

- Permasalahan yang dikemukakan bisa saja dalam tataran teoritis (pengetahuan, logika, norma), tataran empiris (fakta, bukti nyata), atau kombinasi antara teoritis dengan empiris. Permasalahan merujuk pada sumber ilmiah dan atau sumber data sekunder resmi, bukan sekedar argumentasi pribadi peneliti (*common sense*). Permasalahan yang dikemukakan tidak harus berupa gap antara harapan dan kenyataan, tetapi bisa saja merupakan kondisi terbaik yang menjadi inspirasi bagi peneliti untuk menemukan kebaruan.
- 2. Mengungkapkan *novelty* atau kebaruan penelitian yang akan dilakukan, bandingkan apa yang menjadi keunikan penelitian ini dan perbedaannya dengan penelitian terdahulu. Kebaruan yang disajikan pada bagian latar belakang mencakup: **Kebaruan Konseptual** yakni penambahan, modifikasi, atau penggabungan teori yang belum pernah diintegrasikan sebelumnya dalam konteks penelitian tertentu; dan atau **Kebaruan Metodologis** yakni penggunaan pendekatan, instrumen, atau teknik analisis yang berbeda atau lebih mutakhir dibandingkan penelitian sebelumnya.
- 3. Menjelaskan urgensi penelitian, kenapa penelitian ini harus dilakukan, termasuk menjelaskan peran dari setiap variabel yang digunakan dan bagaimana keterkaitan antar variabel. Jika menggunakan variabel moderasi dan atau variabel mediasi (*intervening*), maka berikan penjelasan dengan merujuk pada referensi ilmiah yang relevan, update dan dari sumber utama.
- 4.

1.2. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah bisa dimaknai sebagai simpulan dari permasalahan atau fenomena yang dikemukakan pada bagian latar belakang penelitian. Identifikasi masalah, adalah uraian rinci tentang permasalahan utama dan sub masalah yang ditemukan berdasarkan hasil observasi ataupun ketertarikan peneliti terhadap tema penelitian. Isinya memecah fenomena atau isu besar menjadi poin-poin atau aspek spesifik yang perlu diteliti, sehingga dapat secara jelas arah fokus penelitian, memuat antar lain :

- Gambaran masalah yang lebih terperinci dari latar belakang.
- Faktor-faktor penyebab atau variabel yang diduga berpengaruh.
- Kesenjangan antara kondisi ideal dan kondisi nyata.
- Dampak yang ditimbulkan jika masalah tidak diatasi.

Tujuannya adalah memberikan kerangka yang jelas sebelum merumuskan pertanyaan atau rumusan masalah pada bagian selanjutnya.

1.3. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dalam disertasi, menjelaskan ruang lingkup penelitian agar fokus dan terarah. Pembatasan ini bertujuan mencegah penelitian terlalu luas, menjaga relevansi, dan memudahkan pembaca untuk memahami cakupan studi. Informasi yang disajikan biasanya meliputi:

1. Batas topik penelitian; Menjelaskan aspek atau variabel yang menjadi fokus, dan yang tidak dibahas dalam penelitian.
2. Batas wilayah penelitian; Menentukan lokasi atau konteks tempat penelitian dilakukan.
3. Batas waktu penelitian; Menyebutkan periode waktu yang menjadi acuan pengumpulan atau analisis data.
4. Batas populasi/sampel; Menjelaskan siapa yang menjadi subjek penelitian (misalnya karyawan, mahasiswa, pelanggan) dan jumlah atau kriteria mereka.
5. Batas pendekatan/metode; Menyebutkan pendekatan penelitian (misalnya kuantitatif, kualitatif, atau campuran) dan metode analisis yang digunakan.

1.4. Rumusan Masalah

Rumusan masalah adalah bagian yang memuat pertanyaan-pertanyaan penelitian (*research questions*) yang ingin dijawab melalui penelitian. Berbentuk kalimat tanya yang spesifik dan terukur. Mengaitkan variabel bebas (*independent*), terikat (*dependent*), maupun mediasi/moderasi jika ada. Misalnya: "Bagaimana pengaruh manajemen bakat terhadap kinerja salesman yang dimediasi oleh pembelajaran organisasi dan perilaku inovatif?". Jika ada lebih dari satu rumusan masalah, dituliskan secara berurutan sesuai alur penelitian.

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah arah **yang ingin dicapai penelitian**. Tuliskan secara jelas apa yang ingin dicapai dari penelitian berdasarkan rumusan masalah (*research quation*). Hindari tujuan yang terlalu umum atau terlalu luas, sesuaikan dengan variabel yang digunakan. Tujuan harus menjawab permasalahan yang telah diidentifikasi pada rumusan masalah. Gunakan kalimat yang fokus, spesifik, dan terukur. Banyaknya jumlah tujuan penelitian sesuai dengan jumlah rumusan masalah yang dikemukakan.

1.6. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian berisi penjelasan mengenai manfaat /kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian, baik untuk kepentingan teoritis maupun praktis. Terbagi menjadi tiga bagian sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

- Menjelaskan kontribusi penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teori, atau konsep yang relevan dengan bidang kajian.
- Misalnya: memperkaya literatur, mengisi gap penelitian sebelumnya, atau mengembangkan model/kerangka teori baru.

2. Kegunaan Praktis

- Menjelaskan manfaat penelitian bagi pihak-pihak yang terlibat atau berkepentingan terhadap hasil penelitian, seperti perusahaan, pemerintah, masyarakat, atau praktisi.

- Misalnya: memberikan rekomendasi kebijakan, membantu pengambilan keputusan, atau meningkatkan kinerja organisasi.

3. **Kegunaan Bagi Mahasiswa**

Menjelaskan manfaat penelitian yang dilakukan bagi peneliti atau mahasiswa yang melakukan penelitian.

BAB II

KAJIAN LITERATUR, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Literatur

Bagian **kajian literatur** berfungsi untuk memberikan landasan ilmiah yang kokoh bagi penelitian yang dilakukan. Peneliti perlu menguraikan secara sistematis teori-teori yang relevan, mulai dari membangun *grand theory* yang bersifat umum dan mendasar, *midrange theory* yang menjembatani konsep umum dengan konteks penelitian, hingga *applied theory* yang spesifik pada bidang atau kasus yang diteliti. Dari kerangka teori, peneliti menurunkan konstruk-konstruk penelitian yang menjadi variabel atau indikator utama dalam model yang diajukan. Sebaiknya berurutan diawali dari variabel terikat ke variabel lainnya dengan memenuhi sistematika *what, why, how*.

Kajian literatur ini tidak hanya menunjukkan pemahaman mendalam peneliti terhadap bidang yang diteliti, tetapi juga memposisikan penelitian dalam konteks keilmuan yang lebih luas, mengidentifikasi celah penelitian (*research gap*), serta memberikan justifikasi mengapa variabel-variabel yang dipilih relevan dan penting untuk diteliti. Dengan demikian, kajian literatur menjadi jembatan antara teori dan praktik, sekaligus pijakan logis dalam penyusunan kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian. Kajian literatur diuraikan berdasarkan sumber rujukan yang representatif atau penelitian terdahulu dari berbagai jurnal ilmiah internasional bereputasi.

2.2. Posisi Penelitian/*State of The Art*

Pada disertasi, yang perlu dituliskan adalah penjelasan yang menunjukkan **dimana posisi penelitian yang sedang/akan dilakukan** dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Tujuannya adalah memperlihatkan **kontribusi orisinal** (*novelty*) dan **pembeda** penelitian Peneliti dari studi yang sudah ada. Secara umum, isi yang perlu dimasukkan meliputi:

1. Pemetaan penelitian terdahulu

- o Menyajikan ringkasan penelitian-penelitian yang relevan, baik dari dalam maupun luar negeri, termasuk metodologi, variabel, konteks, dan temuan utamanya.
- o Boleh berupa narasi atau tabel perbandingan.

2. Identifikasi gap penelitian

- o Menunjukkan kekurangan, keterbatasan, atau ruang yang belum terisi pada studi sebelumnya, misalnya:
 - Variabel tertentu belum pernah diuji secara bersama-sama.
 - Metode yang digunakan sebelumnya kurang tepat untuk konteks tertentu.
 - Konteks geografis, kultural, atau industri yang belum pernah diteliti.

3. Korelasi dengan penelitian yang dilakukan

- o Menjelaskan bagaimana penelitian yang dilakukan **mengisi gap**.
- o Menunjukkan apa yang akan diperluas, diperbaiki, atau diuji ulang dari studi terdahulu.

4. Nilai kebaruan (*novelty*)

- o Menyebutkan kontribusi ilmiah atau praktis yang akan dihasilkan.
- o Menjelaskan posisi penelitian pada peta keilmuan (apakah mengembangkan teori, menguji model baru, atau menerapkan teori dalam konteks baru).

2.3. Kerangka Konseptual

Peneliti perlu memaparkan secara runtut alur logika yang menghubungkan variabel-variabel dalam penelitian, dimulai dari variabel independen, variabel mediasi atau moderasi (jika ada), hingga variabel dependen. Penjelasan ini berfungsi sebagai jembatan antara landasan teori dan hipotesis penelitian, sehingga dapat dipahami mengapa hubungan antar variabel tersebut layak diuji. Kerangka konseptual harus dibangun berdasarkan integrasi teori yang relevan, hasil penelitian terdahulu, dan konteks penelitian yang diangkat. Hubungan antar variabel diuraikan secara argumentatif

dengan mengacu pada teori dan bukti empiris yang ada. Untuk memperjelas alur berpikir, kerangka konseptual disajikan pula dalam bentuk bagan atau model visual, yang menunjukkan arah pengaruh antar variabel. Dengan demikian, dapat langsung menangkap gambaran umum penelitian dan memahami keterkaitan antara kerangka konseptual dengan hipotesis yang akan diuji.

2.4. Hipotesis

Hipotesis penelitian adalah dugaan sementara yang disusun peneliti mengenai adanya hubungan atau pengaruh antar variabel yang akan diuji kebenarannya melalui proses penelitian. Penyusunan hipotesis dilakukan setelah peneliti melakukan kajian mendalam terhadap teori, konsep, dan temuan penelitian terdahulu yang relevan. Hipotesis ini berfungsi sebagai panduan arah penelitian, membantu menentukan metode analisis yang tepat, serta menjadi dasar dalam menginterpretasikan hasil penelitian nantinya. Dengan demikian, hipotesis tidak hanya mencerminkan perkiraan peneliti, tetapi juga merupakan sintesis logis dari landasan teoritis dan bukti empiris yang ada.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Menjelaskan jenis penelitian (misalnya penelitian kuantitatif, kualitatif, atau *mixed methods*) dan pendekatan yang digunakan (misalnya survei, eksperimen, studi kasus, atau korelasional). Sertakan alasan pemilihan metode tersebut sesuai tujuan penelitian.

3.2. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel dalam disertasi menjelaskan bagaimana setiap variabel penelitian didefinisikan secara operasional, yaitu diterjemahkan dari konsep teoretis menjadi indikator yang dapat diukur secara empiris. Struktur penjelasannya mencakup:

1. Nama variabel → variabel independen, dependen, mediasi, atau moderasi.
2. Definisi konseptual → mengacu pada teori atau literatur yang jelas.
3. Definisi operasional → bagaimana variabel diukur secara nyata dalam penelitian.
4. Dimensi / aspek → (optional) turunan variabel sesuai teori (misalnya *task performance* terdiri dari dimensi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu).
5. Indikator → pernyataan atau butir yang diukur (biasanya berasal dari instrumen atau kuesioner).
6. Skala pengukuran variabel → ada empat jenis skala pengukuran: nominal, ordinal, interval, dan rasio. Lazimnya menggunakan skala ordinal dengan jenis skala likert 1–5, 1–7, dsb.
7. Sumber rujukan → asal teori atau instrumen yang digunakan.

Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel

Konstruk	Defenensi Konseptual	Defenisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala	Sumber
Talent Management	Talent Management adalah pendekatan strategis untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan individu berbakat dalam organisasi guna mencapai tujuan jangka panjang (Collings & Mellahi, 2009).	Talent Management diukur melalui persepsi responden terhadap program organisasi dalam menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan talenta melalui serangkaian praktik SDM yang terintegrasi.	Talent Attraction	1. Strategi menarik kandidat berkualitas tinggi 2. Employer branding yang menarik 3. Proses rekrutmen yang selektif dan efektif	Ordinal dengan Skala Likert 1–5	Collings & Mellahi (2009); Gallardo-Gallardo et al. (2020)
			Dst			

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tujuan sub-bab ini adalah untuk menyajikan: (1) Tempat penelitian: Merupakan subbagian untuk menjelaskan lokasi penelitian; (2) Waktu penelitian: Merupakan subbagian untuk menjelaskan waktu penelitian.

Tempat penelitian merupakan lokasi atau objek di mana penelitian dilaksanakan. Penelitian ini dilakukan di [**sebutkan nama instansi/organisasi/wilayah penelitian**], yang beralamat di [**alamat lengkap atau wilayah administratif**]. Jelaskan Alasan Pemilihan dan pertimbangan lokasi penelitian seperti dan misalkan:

1. Kesesuaian dengan objek dan variabel penelitian, sehingga data yang diperoleh relevan dengan tujuan penelitian.
2. Ketersediaan data dan responden, yang memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang akurat dan lengkap.
3. Aksesibilitas dan kelayakan penelitian, baik dari segi waktu, biaya, maupun perizinan penelitian.

Dengan demikian, lokasi tersebut dinilai representatif untuk menggambarkan kondisi yang diteliti dan mendukung pencapaian tujuan penelitian.

3.3.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian merupakan periode pelaksanaan seluruh rangkaian kegiatan penelitian Disertasi mulai dari tahap persiapan hingga penyusunan laporan akhir (Disertasi). Penelitian ini dilaksanakan selama [sebutkan durasi, misalnya ± 3 bulan], yaitu pada bulan [bulan] sampai dengan [bulan] tahun [tahun].

Secara rinci, waktu penelitian meliputi:

1. Tahap persiapan: penyusunan proposal dan instrumen penelitian.
2. Tahap pengumpulan data: pelaksanaan observasi, penyebaran kuesioner, dan/atau wawancara.
3. Tahap pengolahan dan analisis data: pengolahan data serta pengujian hipotesis.
4. Tahap penyusunan laporan: penulisan dan penyempurnaan hasil penelitian.

Penetapan waktu penelitian ini disesuaikan dengan kebutuhan penelitian agar seluruh proses dapat berjalan secara sistematis dan optimal.

Tabel 3.4. Rencana jadwal penelitian/Jadwal penelitian

No.	Aktivitas Penelitian	Waktu
1	Penelitian pendahuluan (prariset)	1 Maret – 4 April 2025
2	Penyusunan proposal	5 April – 7 Mei 2025
3	Dst	
4	Sidang Promosi Doktor	20 Mei 2027
5	Penyempurnaan Disertasi setelah Sidang Promosi Doktor	1 Juni 2027

Note: Dalam tabel 3.4 dibuat seluruh rangkaian kegiatan dalam menyelesaikan Disertasi

3.4. Sumber Data

Menjelaskan apakah penelitian menggunakan data primer (data yang diperoleh langsung dari responden atau objek penelitian melalui survei, wawancara, observasi) atau data sekunder (data yang diperoleh dari dokumen, laporan, publikasi, atau sumber lain yang sudah tersedia).

Sumber Data: Menjelaskan dari mana data diperoleh, misalnya:

- Responden tertentu (misalnya karyawan perusahaan, dosen, mahasiswa, konsumen).

- Lembaga atau instansi tertentu.
- Basis data publik atau internal perusahaan.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Bagian teknik pengumpulan data pada metode penelitian, yang perlu dijelaskan biasanya meliputi:

1. Menjelaskan metode yang digunakan, seperti:

- **Kuesioner** → tertutup, terbuka, atau kombinasi.
- **Wawancara** → terstruktur atau semi-terstruktur.
- **Observasi** → partisipatif atau non-partisipatif.
- **Dokumentasi** → arsip, laporan, atau data sekunder lainnya.

Sertakan juga alasan penggunaan metode tersebut.

2. Instrumen penelitian; Jika menggunakan kuesioner, jelaskan bentuk pertanyaan, jumlah item, dan format skala pengukuran (misalnya skala Likert 1–5). ; dan lampirkan butir pertanyaan.

3. Tahapan pengumpulan data; Gambarkan alur proses mulai dari persiapan instrumen, uji coba (*pre-test*), penyebaran, pengisian oleh responden, sampai pengumpulan kembali.

4. Validitas dan reliabilitas instrumen (opsional di bagian ini, atau bisa pada subbab tersendiri); Jelaskan cara memastikan bahwa alat pengumpulan data benar-benar mengukur variabel yang dimaksud dan konsisten.

3.6. Teknik Penentuan Populasi dan Sampel

- Jelaskan **populasi penelitian** (siapa yang menjadi keseluruhan subjek penelitian).
- Jelaskan **teknik sampling** yang digunakan:
 - *Probability sampling* (misalnya *simple random sampling*, *stratified random sampling*, *cluster sampling*).
 - *Non-probability sampling* (misalnya *purposive sampling*, *convenience sampling*, *snowball sampling*).
 - Berikan alasan mengapa teknik tersebut dipilih sesuai dengan tujuan penelitian. serta menjelaskan bagaimana ukuran sampel **dan menjelaskan** jumlah responden yang

akan digunakan; Jelaskan metode perhitungan jumlah sampel, misalnya rumus **Issac Michael** . Pertimbangan dari teori SEM (*Structural Equation Modeling*) yang merekomendasikan jumlah minimum responden.

3.7. Rancangan Teknik Analisis dan Uji Hipotesis

Peneliti menjelaskan bagaimana data yang telah dikumpulkan akan diolah, dianalisis, dan diinterpretasikan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis. Uraian harus memuat jenis analisis yang digunakan (misalnya analisis deskriptif, analisis inferensial, atau pemodelan statistik tertentu seperti SEM, regresi, atau analisis jalur), alasan pemilihan teknik tersebut harus jelas, serta keterkaitannya dengan tujuan penelitian. Penjelasan juga mencakup tahapan pengolahan data mulai dari pemeriksaan kelengkapan, pengkodean, hingga pengujian validitas dan reliabilitas instrumen. Jika menggunakan software statistik (misalnya SPSS, AMOS, SmartPLS, atau lainnya), cantumkan secara eksplisit nama perangkat lunak dan versinya. Penulis juga perlu menyampaikan kriteria pengambilan keputusan dalam uji statistik, seperti nilai signifikansi, koefisien, atau ukuran kelayakan model. Teknik Analisa data ini jelaskan secara terstruktur.

BAB IV

HASIL PENELITIAN, PEMBAHASAN DAN NOVELTY

4.1 Hasil Penelitian

Pada bagian hasil penelitian, peneliti menjelaskan hasil analisis pengujian data sesuai dengan metode yang sudah dijelaskan di Bab III. Lengkapi dengan informasi berikut ini:

- Deskripsi responden (profil, karakteristik, distribusi data, dan lain sebagainya yang dibutuhkan).
- Hasil uji instrumen (validitas, reliabilitas, normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas — jika relevan).
- Hasil uji model (misalnya SEM, regresi, path analysis, Lisrel, PLS, dll.).
- Hasil uji hipotesis yang memuat nilai statistik, signifikansi, dan interpretasinya.
- Penyajian tabel, grafik, atau gambar sebagai pendukung, tetapi narasinya tetap utama,
- Hasil lainnya yang dibutuhkan berdasarkan masukan dari Tim promotor dan Penelaah Disertasi.

Catatan panduan: Jangan hanya menampilkan angka, tetapi jelaskan maknanya. Hindari pengulangan penulisan angka-angka yang ada pada tabel, narasi lebih diutamakan pada interpretasi data dan makna, bukan mengungkapkan naik turunnya angka yang tersaji pada tabel atau grafik.

4.2. Pembahasan

Peneliti harus memaparkan interpretasi hasil penelitian secara mendalam (*deep interpretation*), bukan mengulang data atau tabel pada hasil penelitian. Pembahasan harus menguraikan:

1. Keterkaitan hasil dengan teori — Bagaimana temuan penelitian mendukung, memperkuat, atau bahkan bertentangan dengan teori yang digunakan dalam kajian pustaka.
2. Perbandingan dengan penelitian terdahulu — Menjelaskan apakah hasil sejalan (*pro*) dan atau berbeda dengan studi

- sebelumnya (kontra), disertai alasan logis yang didukung data atau konteks penelitian.
3. Membahas hasil temuan dan membandingkannya dengan identifikasi masalah yang disajikan pada BAB I — Bagaimana keterkaitan hasil temuan, permasalahan atau fenomena yang dikemukakan pada BAB I dan relevansinya dengan teori dan temuan atau hasil-hasil penelitian terdahulu, dilengkapi dengan referensi yang update dari sumber yang kredibel.
 4. Analisis kritis terhadap temuan — Menyajikan alasan mengapa hasil tersebut muncul, faktor-faktor yang mempengaruhi, serta relevansinya dengan fenomena nyata di lapangan.
 5. Implikasi teoretis dan praktis — Menjelaskan sumbangan hasil penelitian terhadap pengembangan teori, serta manfaatnya bagi praktik di bidang terkait.

Sistematika pada BAB IV, bagian pembahasan biasanya akan diurutkan berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan pada BAB I, dan diberi penomoran sub bab sebagai berikut:

4.2.1. Menjawab Rumusan Masalah 1

4.2.2 Menjawab Rumusan Masalah 2

4.2.3 Menjawab Rumusan Masalah 3 dan seterusnya

(Uraian bagian ini harus menjelaskan kelima poin yang disampaikan pada butir 5)

4.5. *Novelty* Penelitian

Novelty penelitian menjelaskan kontribusi kebaruan yang dihasilkan dari penelitian ini terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, metodologi, maupun praktik. Pada bagian ini kebaruan yang disampaikan berupa:

1. **Kebaruan Konseptual** – Penambahan, modifikasi, atau penggabungan teori yang belum pernah diintegrasikan sebelumnya dalam konteks penelitian tertentu.
2. **Kebaruan Metodologis** – Penggunaan pendekatan, instrumen, atau teknik analisis yang berbeda atau lebih mutakhir dibandingkan penelitian sebelumnya.

3. **Kebaruan Kontekstual** – Penerapan model atau teori pada wilayah, populasi, atau fenomena yang belum banyak diteliti.
4. **Kebaruan Empiris** – Temuan data atau hubungan antarvariabel yang berbeda atau bertolak belakang dengan hasil penelitian terdahulu.
5. **Novelty Lainnya Sesuai kaidah Ilmiah.**

Peneliti harus menjabarkan secara jelas **perbandingan** dengan penelitian terdahulu untuk menunjukkan di mana letak kebaruan yang dihasilkan oleh Penulis. Selain itu, kebaruan perlu dihubungkan dengan manfaat akademik dan praktis sehingga pembaca memahami pentingnya penelitian ini bagi pengembangan ilmu dan penerapannya di dunia nyata.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Pada bagian simpulan adalah merangkai kembali *inti temuan penelitian* secara padat, jelas, dan langsung menjawab rumusan masalah atau hipotesis, bukan mengulang kembali hasil penelitian. Simpulan menjelaskan hasil utama:

1. Poin-poin penting dari analisis data yang *benar-benar menjawab tujuan penelitian*.
2. Gunakan bahasa ringkas tanpa membahas ulang detail angka atau tabel.
3. Kaitkan dengan rumusan masalah/hipotesis
 - Pastikan setiap rumusan masalah atau hipotesis di bab I sudah terjawab pada bagian simpulan. (artinya banyaknya poin pada bagian simpulan adalah sesuai dengan jumlah rumusan masalah atau tujuan penelitian yang dikemukakan pada BAB I)
 - Gunakan kalimat yang menunjukkan “terbukti”, “terkonfirmasi”, atau “tidak terdukung” jika penelitian kuantitatif.
4. Hubungkan dengan teori dan konteks
 - Tunjukkan bagaimana temuan memperkuat, mengubah, atau menolak teori sebelumnya.
 - Sertakan implikasi singkat (bisa ilmiah atau praktis).
5. Gunakan bahasa deklaratif dan *past tense*
Hindari kata “mungkin” atau “sepertinya”. Simpulan harus **tegas**.

5.2. Saran

Saran berisi rekomendasi yang dihasilkan dari hasil penelitian. Penulisannya sebaiknya ringkas, jelas, dan langsung mengarah pada pihak yang relevan. Ada tiga jenis saran yang umum dituliskan:

1. **Saran Teoretis**

- Ditujukan untuk akademisi dan peneliti lain.
- Menjelaskan bagaimana penelitian ini dapat menjadi acuan, memperluas teori, atau membuka peluang riset lanjutan.
- Misalnya: “Penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengembangan model ...” atau “Penelitian lanjutan disarankan menambahkan variabel ...”

2. **Saran Praktis**

- Ditujukan untuk praktisi, lembaga, atau pihak yang menjadi subjek penelitian.
- Berisi langkah atau strategi yang bisa diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja, kebijakan, atau praktik di lapangan.
- Misalnya: “Perusahaan disarankan untuk memperkuat program pelatihan ...”

3. **Saran Kebijakan** (*jika relevan → Optional*)

- Ditujukan untuk pembuat kebijakan (pemerintah, asosiasi, regulator).
- Berisi masukan yang dapat digunakan untuk perumusan peraturan, panduan, atau kebijakan publik.
- Misalnya: “Pemerintah daerah diharapkan menyusun regulasi yang mendukung ...”

Kalimat saran sebaiknya **berbasis bukti dari hasil penelitian**, bukan opini peneliti.

DAFTAR PUSTAKA

Pada daftar pustaka disertasi, hal-hal yang perlu dijelaskan secara naratif meliputi:

1. Fungsi Daftar Pustaka – Menjelaskan bahwa daftar pustaka berisi semua referensi yang digunakan dalam penelitian, sebagai bentuk penghargaan terhadap karya ilmiah orang lain dan untuk menjaga integritas akademik.
2. Gaya Penulisan Referensi – Menguraikan bahwa format penulisan harus mengikuti gaya tertentu yang telah ditentukan universitas (misalnya APA, Chicago, Harvard, atau Vancouver) secara konsisten.
3. Sumber Referensi – Menyebutkan bahwa referensi dapat berasal dari buku, artikel jurnal, prosiding, tesis, disertasi, dokumen resmi. Sumber Referensi Diutamakan dari Jurnal Internasional Bereputasi dengan 90% harus bersumber dari Jurnal Internasional Bereputasi.
4. Ketepatan dan Konsistensi – Menegaskan pentingnya memastikan semua sumber yang ada di daftar pustaka benar-benar muncul dalam naskah, dan penulisannya konsisten dari segi ejaan, tanda baca, urutan, dan format.
5. Penggunaan Referensi Mutakhir – Mengingat agar lebih banyak menggunakan sumber terbaru (5 tahun terakhir), terutama artikel jurnal bereputasi, untuk menunjukkan relevansi dan kekinian penelitian.

BAB 4

TEKNIK PENULISAN DISERTASI

Teknik penulisan disertasi manajemen merupakan pedoman yang wajib diikuti oleh setiap mahasiswa program doktor Manajemen agar karya ilmiah yang dihasilkan memenuhi standar akademik dan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku. Penulisan yang tepat akan memudahkan pembaca memahami isi disertasi, menjaga konsistensi format, serta menunjukkan profesionalitas penulis dan merupakan Standar Penulisan Disertasi Program Doktor Manajemen UMSU.

- **Bahasa dan Gaya Penulisan;** Disertasi ditulis menggunakan bahasa Indonesia baku sesuai Pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia (PUEBI) atau Bahasa Inggris akademik sesuai ketentuan program studi. Bahasa yang digunakan harus jelas, ringkas, objektif, dan bebas dari bias, dengan gaya penulisan ilmiah yang formal.
- **Sistematika Penulisan;** Disertasi disusun secara runtut mulai dari bagian awal (halaman judul, pengesahan, abstrak, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran), bagian isi (bab pendahuluan hingga kesimpulan dan saran), serta bagian akhir (daftar pustaka dan lampiran).
- **Jenis Huruf ;** Pengetikan dilakukan dengan jenis huruf *Times New Roman*
 - Ukuran 12 untuk isi naskah
 - Ukuran Font 14 untuk judul BAB
 - Ukuran Font 12 untuk nama penulis
 - Ukuran Font 14 Bold untuk nama Lembaga pada Judul
 - Ukuran Font 10 Bold untuk tulisan lain pada judul
- Pengetikan pada kertas HVS 80 Gram , ukuran A4, dengan Batas margin: kiri 4 cm, kanan 3 cm, atas 3 cm, bawah 3 cm. Kertas HVS 80 Gram, ukuran A4 (21 cm × 29,7 cm) dengan satu sisi cetakan.

- **Spasi (Jarak Antar Baris)**

1. Jarak antar baris adalah 2 (dua) spasi
2. Daftar isi, daftar gambar, daftar tabel, dan lampiran 1 (satu) spasi.
3. Jarak antar penunjuk bab (misal BAB I) dengan judul BAB (misalnya “Pendahuluan”) adalah 2 (dua) spasi.
4. Jarak antara judul bab dengan teks pertama isi naskah atau antara judul bab dengan judul sub bab adalah 4 (empat) spasi.
5. jarak antara judul sub sub bab dengan baris pertama teks isi naskah adalah 2 (dua) spasi.
6. Tiap Alenia teks isi naskah diketik menjorok ke dalam (ke kanan) sebanyak 5 (lima) ketukan.
7. Jarak antara teks dengan table gambar, grafik atau diagram adalah 3 (tiga) spasi.
8. Alenia baru diketik menjorok kedalam (ke kanan) sebanyak 5 (lima) ketukan dari batas margin kiri teks isi naskah, jarak antara alenia adalah 2 (dua) spasi.

ABSTRAK/ *ABSTRACT*

Pengetikan Abstrak

1. Jarak pengetikan abstrak adalah 1 (satu) spasi
2. Jarak antara judul abstrak dengan teks pertama abstrak adalah 4 (empat) spasi
3. Jarak antara alenia yang satu dengan alenia yang lain adalah 1 (satu) spasi
4. Judul *ABSTRACT* dan seluruh teks *abstract* diketik dengan huruf miring.

PENOMORAN BAB, ANAK BAB, DAN PARAGRAF

Penomoran halaman disertasi sangat penting untuk menjaga keteraturan, memudahkan navigasi, dan membantu pembaca memahami struktur dokumen secara sistematis. Penomoran bab, anak bab, dan paragraf harus konsisten dan mengikuti format yang telah ditetapkan oleh institusi atau standar akademik.

1. Penomoran Bab

- Setiap bab utama diberi nomor urut menggunakan angka Arab (1, 2, 3, dst.).

- Nomor bab ditulis dengan huruf kapital dan biasanya ditempatkan pada bagian atas halaman sebelum judul bab.
- Contoh: BAB I, BAB II, BAB III, dan seterusnya.

2. Penomoran Anak Bab (Subbab)

- Anak bab merupakan bagian dari bab utama dan diberi nomor desimal yang menunjukkan urutan dan keterkaitannya dengan bab utama.
- Formatnya adalah nomor bab utama diikuti nomor urut subbab, misalnya: 1.1, 1.2, 2.1, 2.2.
- Pada bagian sub-bab, dapat digunakan nomor desimal bertingkat, seperti 1.1.1, 1.1.2, dst.
- Judul sub-bab ditulis dengan huruf kapital pada awal kata, kecuali kata sambung dan kata depan.

3. Penomoran Paragraf

- Paragraf dalam disertasi umumnya tidak perlu diberi nomor, kecuali pada bagian-bagian tertentu yang memerlukan penanda khusus, seperti daftar langkah atau prosedur.
- Setiap paragraf baru diawali dengan indentasi (spasi masuk) sekitar 1–1,5 cm dari margin kiri untuk memperjelas pemisahan ide.
- Gunakan spasi ganda antarbaris untuk memudahkan pembacaan dan penandaan.

4. Konsistensi Penomoran

- Semua penomoran harus konsisten di seluruh dokumen, baik dalam isi maupun daftar isi.
- Jika menggunakan penomoran bertingkat, pastikan urutan dan formatnya sama, misalnya tidak mencampur angka dengan huruf atau format lain.

PENOMORAN HALAMAN

Penomoran halaman disertasi berfungsi untuk memudahkan navigasi dan referensi pada setiap bagian dokumen. Penomoran

harus dilakukan secara sistematis sesuai dengan tata urutan bagian dalam disertasi.

1. Bagian Awal (*Preliminary Pages*)

- Halaman pendahuluan seperti halaman judul, lembar pengesahan, abstrak, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran diberi nomor menggunakan angka Romawi kecil (i, ii, iii, iv, dst.).
- Nomor halaman ditempatkan di bagian tengah bawah halaman.
- Halaman judul dan lembar pengesahan tidak diberi nomor halaman yang tercetak (nomor tetap dihitung namun tidak ditampilkan).

2. Bagian Isi (*Main Body*)

- Penomoran halaman bagian isi (bab-bab utama hingga kesimpulan) menggunakan angka Arab (1, 2, 3, dst.).
- Nomor halaman diletakkan di kanan atas atau tengah bawah halaman, konsisten di seluruh bagian isi.
- Penomoran dimulai dari halaman pertama bab I.

3. Bagian Akhir (*Lampiran dan Daftar Pustaka*)

- Penomoran halaman pada bagian ini tetap menggunakan angka Arab dan dilanjutkan secara berurutan dari bagian isi.
- Penomoran pada tiap halaman yang berjudul, mulai dari halaman DAFTAR PUSTAKA sampai dengan RIWAYAT HIDUP diketik pada margin bawah ditengah-tengah dengan jarak 3 (tiga) spasi dari margin bawah teks.

4. Konsistensi dan Format

- Pastikan format dan posisi nomor halaman konsisten di seluruh dokumen.
- Gunakan fitur penomoran halaman otomatis di program pengolah kata untuk memudahkan pengelolaan.
- Hindari mencetak nomor halaman pada halaman yang memang tidak perlu nomor (misalnya halaman judul).

CARA PENULISAN DAFTAR PUSTAKA

Penulisan daftar pustaka disertai wajib mengikuti standar yang konsisten dan sistematis untuk menjaga keakuratan sumber serta memudahkan verifikasi. penulisan daftar pustaka dilakukan WAJIB dilakukan dengan bantuan perangkat lunak manajemen referensi seperti **Mendeley**, Zetreo, End Note dan sejenisnya yang memudahkan pengelolaan, penyisipan, dan format sitasi secara otomatis. Metode sitasi yang digunakan adalah **APA Style** (*American Psychological Association*) edisi terbaru.

CONTOH APA STYLE :

Reference in the form of a Journal/magazine:

Islam, Md., Islam., Azim, A.Y., Anwar, Md. R. & Uddin, Md. M. (2014). Customer perceptions in buying decision towards Bangladeshi local apparel products. *European Scientific Journal*, 10(7), 482-497.

Reference in the form of book titles:

Schudy, C. (2010). *Contextual Ambidexterity in Organizations: Antecedents and Performance Consequences* (p.205). Switzerland: University of St. Gallen.

Rerefensi the form of translations:

Cresswell, J.W. 2008. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Third Edition. Sage Publication. California. Terjemahan A. Fawaid. 2010. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Cetakan 1. Pustaka Pelajar. Yogyakarta

Reference in the form of Proceedings or conference:

Fitri, I. Juwono, dan A. Sabar. 2012. Zakah Perspectives as a Symbol of Individual and Social Piety: Developing Review of the Meadian Symbolic Interactionism. *Global Conference on Business and Finance Proceedings* 7(1). Februari 3-6. *The Institute of Business and Finance Research*: 721-742

Bibliography in the form of Patents:

Hwang, H., (2010). Generalized structured component analysis with latent interactions. □ *US Patent* □ No, 5,576, 109.

Reference Publications Institution / Agency / Organization (Contains Association Rule of Law, and and its kind):

Badan Pusat Statistik. (2015). *Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi*. Januari. BPS Jawa Timur. Surabaya.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI. (2010). *Pendidikan Anti Korupsi untuk Perguruan Tinggi*. Cetakan 1. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Bagian Hukum Kepegawaian. Jakarta.

Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). 2011. *Aset Tidak Lancar yang Dimiliki untuk Dijual dan Operasi yang Dihentikan*. Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan No. 58 (Revisi 2009). DSAK-IAI. Jakarta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 *Sistem Pendidikan Nasional*. 8 Juli 2003. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 4301. Jakarta.

BAB 5

TAHAPAN PENYUSUNAN DISERTASI

Tahapan pembimbingan dan sidang disertasi pada Program Studi S3 Doktor Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) terdiri atas:

5.1. Bimbingan Bersama Tahap I

Bimbingan bersama tahap I merupakan sesi pembimbingan awal yang dilakukan sebelum **Kualifikasi Draft Proposal Penelitian** setelah mahasiswa menentukan topik penelitian bersama tim promotor dan mulai menyusun proposal disertasi. Pada tahap ini, mahasiswa berdiskusi dengan seluruh anggota tim promotor secara bersama-sama untuk mendapatkan arahan dan masukan komprehensif mengenai rancangan awal penelitian untuk mendapat persetujuan **Kualifikasi Proposal Disertasi**

5.2. Kualifikasi Proposal Disertasi

Kualifikasi disertasi Doktor Manajemen merupakan tahap penting dalam proses penyusunan disertasi yang berfungsi sebagai evaluasi awal terhadap kesiapan dan kelayakan penelitian mahasiswa sebelum melanjutkan ke tahap penulisan disertasi secara penuh. Pada tahap ini, mahasiswa diwajibkan mempresentasikan rancangan penelitian secara mendalam di hadapan panel penguji atau komite akademik yang terdiri dari promotor dan dosen ahli.

Tujuan kualifikasi disertasi adalah untuk:

1. Menilai kejelasan dan ketajaman rumusan masalah, tujuan, dan kontribusi penelitian.
2. Mengevaluasi kerangka teori, metodologi, dan desain penelitian agar sesuai dengan standar akademik dan dapat menghasilkan temuan yang valid dan reliabel.
3. Memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk menerima masukan kritis guna memperbaiki dan menyempurnakan rancangan penelitian sebelum melanjutkan ke tahap pengumpulan data dan penulisan disertasi.
4. Hasil dari kualifikasi disertasi bisa berupa persetujuan dengan catatan revisi, permintaan perbaikan substansial, atau

dalam kasus tertentu perlu pengajuan ulang dengan perbaikan signifikan.

5. Melalui kualifikasi disertasi, kualitas dan fokus penelitian dapat dipastikan agar proses penyusunan disertasi berjalan lancar dan hasil akhirnya memenuhi standar akademik doktoral.

Persyaratan Kualifikasi

1. Formulir Usulan Ujian Pra Kualifikasi Proposal Disertasi
2. Kartu Hasil Studi Semester 1 dan 2
3. Kartu Rencana Studi Semester 3 atau Semester Berjalan
4. Kuitansi Pembayaran SPP berjalan sesuai ketentuan yang berlaku
5. Kuitansi Pembayaran Registrasi Pra Kualifikasi Proposal Disertasi
6. Surat pernyataan keaslian karya (tidak plagiat) diatas Materai
7. Sudah melaksanakan bimbingan bersama tim promotor dibuktikan dengan berita acara persetujuan Promotor.
8. 5 (lima) exemplar rencana penelitian (pra-proposal) untuk penguji saat mengembalikan formulir ini (Warna Hijau Toska Dijilid Soft Cover Senyawa)
9. Menyiapkan bahan presentasi yang akan dipresentasikan di hadapan Tim Promotor dan Tim Ahli.

5.3 Bimbingan Bersama Tahap II

Bimbingan bersama tahap II untuk memastikan kesiapan mahasiswa menghadapi Seminar Proposal Disertasi/Kolokium. Pada tahap ini, tim Promotor membantu mengevaluasi materi, metode, dan hasil awal penelitian agar presentasi seminar proposal lengkap dan meyakinkan. Mahasiswa mendapatkan masukan agar lebih siap dan percaya diri dalam menyampaikan proposalnya.

5.4. Seminar Proposal Disertasi

Seminar Seminar Proposal Disertasi adalah kegiatan akademik di mana mahasiswa doktoral mempresentasikan rencana penelitian secara resmi kepada Tim Promotor dan panel penguji. Tujuannya adalah untuk mendapatkan masukan, kritik, dan persetujuan agar

penelitian dapat dilaksanakan sesuai standar ilmiah, terdiri dari 2 (dua) tim promotor, 3 (tiga) penguji.

Program Studi Doktor Manajemen wajib menyelenggarakan Seminar Proposal Disertasi dilaksanakan paling lambat akhir semester 5 (lima). Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Mahasiswa dapat menempuh Seminar Proposal Disertasi , jika telah memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a) Mengisi permohonan untuk melaksanakan ujian Seminar Proposal;
- b) Aktif pada Semester III (Tiga) dengan menunjukkan bukti pembayaran BPP Semester 3 (tiga), Pengisian KRS dan KHS Semester I, dan II.
- c) Bukti Pembayaran Biaya Ujian Seminar Proposal sebesar sesuai ketentuan yang berlaku.
- d) Bukti telah lulus Pra Kualifikasi Proposal Disertasi
- e) Lembar Persetujuan Promotor dan Ko Promotor untuk melaksanakan Seminar Proposal Disertasi dan menyerahkan matrik perbaikan pra kualifikasi
- f) Fotocopy SK Promotor & Ko Promotor;
- g) Proposal Disertasi yang telah disetujui oleh Ketua Prodi sebanyak 6 (enam) eksemplar (Jilid Senyawa dengan warna Hijau Toska)
- h) Telah menghadiri rangkaian kegiatan Seminar Proposal Disertasi sebanyak 5 (lima) kali sebagai audiens, yang diketahui oleh pimpinan program studi dan tercatat dalam Kartu Menghadiri Sidang.
- i) Mahasiswa menyiapkan bahan presentasi yang akan dipresentasikan di hadapan Tim Promotor dan Tim Ahli.

2. Penguji Seminar Proposal Disertasi terdiri dari 2 (dua) orang tim Promotor, tiga orang tim Penguji yang telah ditetapkan oleh Pimpinan Program Studi.

3. Seminar Proposal Disertasi dapat dilaksanakan apabila dihadiri sekurang-kurangnya 2 (Dua) orang penguji dan Satu (orang)

- mewakili tim promotor ditambah ditambah 1 (satu) orang Pimpinan Program Studi sebagai Pimpinan Sidang.
4. Seminar Proposal Disertasi adalah Pimpinan Program Studi (Ketua/Sekretaris)
 5. Seminar Proposal Disertasi dilaksanakan secara terbuka dan dapat dihadiri oleh mahasiswa dan dosen.
 6. Jika mahasiswa dinyatakan “tidak lulus” dalam Seminar Proposal Disertasi, maka diberikan kesempatan untuk mengulang satu kali dalam jangka waktu maksimal tiga bulan sejak Seminar Proposal Disertasi. Jika pada pengulangan kedua mahasiswa masih dinyatakan tidak lulus, maka akan dikenakan sanksi pemutusan studi.

5.5. Bimbingan Bersama Tahap III

Bimbingan bersama tahap III merupakan sesi pembimbingan yang dilakukan setelah mahasiswa lulus Seminar Proposal Disertasi, menyelesaikan pengumpulan dan analisis data, serta mulai menulis bab hasil dan pembahasan disertasi. Pada tahap ini, mahasiswa berdiskusi dengan pembimbing mengenai draft bab hasil dan pembahasan untuk memastikan interpretasi data tepat, relevan, dan sesuai dengan tujuan penelitian. Pembimbing memberikan masukan untuk menyempurnakan isi, struktur, dan argumen ilmiah, dan sudah menyelesaikan draft artikel ilmiah yang akan di-submit. Bimbingan Bersama Tahap III ini juga sebagai persiapan utama mahasiswa menghadapi Seminar Hasil Penelitian, dan fokus memastikan kesiapan materi presentasi.

5.6. Seminar Hasil Disertasi

Seminar hasil penelitian merupakan kegiatan akademik mahasiswa akan mempresentasikan temuan dan analisis hasil penelitian yang telah dilakukan kepada tim promotor dan penguji. Tujuannya adalah untuk mendapatkan masukan dan evaluasi sebelum melanjutkan ke tahap penulisan akhir disertasi dan sidang terbuka. Dalam Seminar hasil penelitian, mahasiswa harus menjelaskan secara jelas dan sistematis hasil penelitian, pembahasan, serta implikasi dari temuan tersebut. Sesi tanya jawab dan diskusi menjadi bagian penting untuk memperkuat kualitas penelitian. Keberhasilan seminar ini menjadi

syarat penting sebelum mahasiswa dapat melaksanakan sidang disertasi secara resmi.

Persyaratan Seminar Hasil Disertasi :

- a) Mengisi permohonan untuk melaksanakan ujian Seminar hasil Disertasi;
- b) Aktif pada Semester 5 (lima) dengan menunjukkan bukti pembayaran BPP Semester 5 (lima), Pengisian KRS dan KHS Semester I, dan II, III, IV dan V.
- c) Bukti Pembayaran Biaya Ujian Seminar Hasil Disertasi sebesar sesuai ketentuan yang berlaku.
- d) Bukti telah lulus Seminar Proposal Disertasi
- e) Lembar Persetujuan Promotor dan Ko Promotor untuk melaksanakan Seminar Hasil Disertasi dan menyerahkan matrik perbaikan Seminar Proposal Disertasi
- f) Fotocopy SK Promotor & Ko Promotor;
- g) Proposal Disertasi yang telah disetujui oleh Ketua Prodi sebanyak 6 (enam) eksemplar (Jilid Senyawa dengan warna Hijau Toska)
- h) Telah menghadiri rangkaian kegiatan Seminar Hasil Disertasi sebanyak 5 (lima) kali sebagai audiens, yang diketahui oleh pimpinan program studi dan tercatat dalam Kartu Menghadiri Sidang.
- i) Mahasiswa menyiapkan bahan presentasi yang akan dipresentasikan di hadapan Tim Promotor dan Tim Ahli.
- j) Telah mengikuti Internasional Conference I sebagai Presenter yang dibuktikan dengan Sertifikat Presenter dan Bukti Artikel Proseding.
- k) Telah Mengikuti minimal 2 (workshop) kompetensi secara mandiri yang dibuktikan dengan Sertifikat workshop.
- l) Melampirkan bukti mengikuti kegiatan program studi baik di luar negeri dan dalam negeri.
- m) Menyerahkan bukti submit di jurnal internasional bereputasi

5.7. Bimbingan Tahap IV

Bimbingan akhir setelah lulus *Seminar Hasil Penelitian* untuk mempersiapkan menuju sidang tertutup.

5.8. Ujian Sidang Tertutup

Ujian Sidang Tertutup merupakan tahap evaluasi menyeluruh terhadap naskah disertasi oleh tim Tim Promotor dan Tim penguji sebelum dinyatakan layak untuk sidang terbuka. Pada tahap ini, mahasiswa mempresentasikan hasil penelitian secara komprehensif, menjawab pertanyaan penguji, dan melakukan perbaikan sesuai masukan yang diberikan. Tujuannya memastikan substansi, metodologi, dan kontribusi ilmiah disertasi telah memenuhi standar akademik program doctor

Persyaratan Sidang Tertutup :

- a) Mengisi permohonan untuk melaksanakan ujian Sidang tertutup
- b) Aktif pada Semester 6 (Enam) dengan menunjukkan bukti pembayaran BPP Semester 6 (Enam), Pengisian KRS dan KHS Semester I, dan II, III, IV , V dan VI.
- c) Bukti Pembayaran Biaya Ujian Sidang Tertutup sebesar sesuai ketentuan yang berlaku.
- d) Bukti telah lulus Seminar Hasil Disertasi
- e) Lembar Persetujuan Promotor dan Ko Promotor untuk melaksanakan Ujian Sidang tertutup menyerahkan matrik perbaikan Seminar Hasil Disertasi
- f) Fotocopy SK Promotor & Ko Promotor;
- g) Proposal Disertasi yang telah disetujui oleh Ketua Prodi sebanyak 6 (enam) eksemplar (Jilid Senyawa dengan warna Hijau Toska)
- h) Mahasiswa menyiapkan bahan presentasi yang akan dipresentasikan di hadapan Tim Promotor dan Tim Ahli.
- i) Telah mengikuti Internasional Conference II sebagai Presenter yang dibuktikan dengan Sertifikat Presenter dan Bukti Artikel Proseding.
- j) Telah Mengikuti minimal 3 (workshop) kompetensi secara mandiri yang dibuktikan dengan Sertifikat workshop yang berbeda dari Persyaratan Seminar Hasil Disertasi.
- k) Menyerahkan bukti LoA (**Letter of Acceptance**) dari jurnal internasional bereputasi yang tidak dikategorikan Predator.

5.9. Sidang Promosi Doktor/ Ujian Sidang Terbuka

Sidang Promosi Doktor/Ujian Sidang Terbuka merupakan tahap akhir penyelesaian studi program doktor. Mahasiswa akan mempresentasikan disertasi yang telah diperbaiki pasca sidang tertutup dihadapan Tim Penguji, sivitas akademika, dan undangan umum. Sidang untuk menguji kelayakan ilmiah, kontribusi pengetahuan, serta kemampuan mahasiswa dalam mempertahankan argumen dan temuan penelitiannya secara terbuka. Keberhasilan pada tahap ini menandai pengukuhan gelar doktor.

Peryaratan :

- a) Mengisi permohonan untuk melaksanakan ujian Sidang Promosi Doktor/Terbuka
- b) Aktif pada Semester 6 (Enam) dengan menunjukkan bukti pembayaran BPP Semester 6 (Enam), Pengisian KRS dan KHS Semester I, dan II, III, IV , V dan VI.
- c) Bukti Pembayaran Biaya Ujian Sidang Promosi Doktor/Sidang terbuka sebesar sesuai ketentuan yang berlaku.
- d) Bukti telah lulus Ujian Sidang tertutup
- e) Lembar Persetujuan Promotor dan Ko Promotor untuk melaksanakan Ujian Sidang tertutup menyerahkan matrik perbaikan Ujian Sidang tertutup
- f) Fotocopy SK Promotor & Ko Promotor;
- g) Proposal Disertasi yang telah disetujui oleh Ketua Prodi sebanyak 7 (Tujuh) eksemplar (Jilid Senyawa dengan warna Hijau Toska)
- h) Mahasiswa menyiapkan bahan presentasi yang akan dipresentasikan di hadapan Tim Promotor dan Tim Ahli.
- i) Menyerahkan **bukti Terbit Artikel Ilmiah** yang merupakan bagian dari disertasi dari jurnal internasional bereputasi (Terindeks Scopus) dan dinyatakan terindeks Scopus oleh Tim Penilai jurnal dan jurnal tidak dikategorikan Predator.
- j) Menyerahkan ringkasan disertasi sebanyak minimal 20 eksemplar dengan jumlah halaman 30 halaman timbal balik dengan ukurang kertas UNESCO ukuran 15,5 x 23 cm yang diperuntukkan Ketua Tim Promotor, Tim Penguji dan para undangan.

k) Menyerahkan Sertifikat TOEFL minimal 500

Setelah mahasiswa dinyatakan lulus pada Sidang Promosi Doktor/Sidang Terbuka, mahasiswa wajib menyerahkan disertasi sebanyak 5 Eksemplar dijilid *Lux Harcover* warna Hijau Toska disertasi Flasdiks/CD dalam format PDF, dengan rincian sebagai berikut :

- a. Perpustakaan Pascasarjana sebanyak 1 (satu) eksemplar + CD
- b. Pascasarjana/Program Studi sebanyak 2 (dua) eskemplar + CD
- c. Perpustakaan utama UMSU 1 (satu) eksemplar + CD
- d. Menyerahkan 1 (satu) eksemplar buku sebagai bagian dari sumbangan alumni kepada Perpustakaan Pascasarjana UMSU.

LAMPIRAN – LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : Contoh Layout Halaman Naskah disertasi

Tepi Kertas Kiri 4Cm	Tepi Kertas Atas 3 Cm	Tepi Kertas Kanan 3 cm
	Tepi Kertas Bawah 3cm	

Lampiran 2: CONTOH PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Disertasi/ karya ilmiah ini adalah ASLI dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Doktor, maupun gelar akademik lainnya, baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
2. Isi disertasi/ karya ilmiah ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa pada bantuan dari pihak lain, kecuali arahan, bimbingan dan masukan dari Tim Promotor, Tim Penelaah/Penguji dan Pimpinan Program Studi.
3. Pada disertasi/ karya ilmiah ini tidak terdapat karya orang lain yang telah dipublikasikan, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dan telah disebutkan dalam daftar pustaka sesuai kaidah ilmiah.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi dan Negara Republik Indonesia.

Medan,
Yang Membuat Pernyataan,

Materi 10000

(.....)
NPM

**LAMPIRAN 3: CONTOH SAMPUL LUAR USULAN
KUALIFIKASI PROPOSAL DISERTASI**

JUDUL DALAM BAHASA INDONESIA
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

JUDUL DALAM BAHASA INGGRIS
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

Oleh
Nama Mahasiswa
Nomor Pokok Mahasiswa
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)

KUALIFIKASI PROPOSAL DISERTASI
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)



PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN
KONSENTRASI
PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
TAHUN

(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)
Bahan Kertas Buffalo atau Linen, Warna Hijau, Ukuran A4 Kertas
HVS 80gr

**LAMPIRAN 4: CONTOH HALAMAN JUDUL DALAM
KUALIFIKASI DISERTASI**

JUDUL DALAM BAHASA INDONESIA
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

JUDUL DALAM BAHASA INGGRIS
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

Oleh
Nama Mahasiswa
Nomor Pokok Mahasiswa
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)

KUALIFIKASI PROPOSAL DISERTASI
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)



PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN
KONSENTRASI
PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
TAHUN

(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)
Bahan Kertas Buffalo atau Linen, Warna Hijau, Ukuran A4 Kertas
HVS 80gr

**LAMPIRAN 5: CONTOH HALAMAN JUDUL DALAM
SEMINAR PROPOSAL DISERTASI**

JUDUL DALAM BAHASA INDONESIA
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

JUDUL DALAM BAHASA INGGRIS
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

Oleh
Nama Mahasiswa
Nomor Pokok Mahasiswa
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)

SEMINAR PROPOSAL DISERTASI
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)



PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN
KONSENTRASI
PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
TAHUN

(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

Bahan Kertas Buffalo atau Linen, Warna Hijau, Ukuran A4 Kertas
HVS 80gr

**LAMPIRAN 6: CONTOH SAMPUL LUAR SEMINAR
USULAN PENELITIAN / KOLOKIU**

JUDUL DALAM BAHASA INDONESIA
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

JUDUL DALAM BAHASA INGGRIS
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

Oleh
Nama Mahasiswa
Nomor Pokok Mahasiswa
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)

SEMINAR PROPOSAL DISERTASI
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)



PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN
KONSENTRASI
PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
TAHUN

(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

Bahan Kertas Buffalo atau Linen, Warna Hijau, Ukuran A4 Kertas
HVS 80gr

**LAMPIRAN 7: CONTOH SAMPUL LUAR SEMINAR
HASIL**

JUDUL DALAM BAHASA INDONESIA
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

JUDUL DALAM BAHASA INGGRIS
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

Oleh
Nama Mahasiswa
Nomor Pokok Mahasiswa
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)

SEMINAR HASIL DISERTASI
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)



PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN
KONSENTRASI
PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
TAHUN

(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)
Bahan Kertas Buffalo atau Linen, Warna Hijau, Ukuran A4 Kertas
HVS 80gr

**LAMPIRAN 8: CONTOH SAMPUL LUAR SIDANG
TERTUTUP**

JUDUL DALAM BAHASA INDONESIA
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

JUDUL DALAM BAHASA INGGRIS
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

Oleh
Nama Mahasiswa
Nomor Pokok Mahasiswa
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)

DISERTASI
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)



PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN
KONSENTRASI
PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
TAHUN

(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)
Bahan Kertas Buffalo atau Linen, Warna Hijau, Ukuran A4 Kertas
HVS 80gr

**LAMPIRAN 9: CONTOH HALAMAN PENGESAHAN
KUALIFIKASI, KOLOKIU, SEMINAR HASIL DAN
SIDANG TERTUTUP DAN TERBUKA**

JUDUL DALAM BAHASA INDONESIA
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

JUDUL DALAM BAHASA INGGRIS
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

Oleh
Nama Mahasiswa
Nomor Pokok Mahasiswa
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)

**KUALIFIKASI/ SEMINAR PROPOSAL DISERTASI
/SEMINAR HASIL DISERTASI/DISERTASI**
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)

*Untuk memenuhi salah satu syarat ujian, guna memperoleh gelar
Doktor dalam bidang ilmu Manajemen, telah disetujui oleh Tim
Promotor pada tanggal seperti tertera dibawah ini*

Medan,

.....
Promotor **Ko Promotor**

.....
Anggota Tim Promotor Anggota Tim Promotor

**LAMPIRAN 10: CONTOH HALAMAN PENGESAHAN
NASKAH DISERTASI SETELAH SIDANG TERBUKA**

JUDUL DALAM BAHASA INDONESIA
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

JUDUL DALAM BAHASA INGGRIS
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 14)

Oleh
Nama Mahasiswa
Nomor Pokok Mahasiswa
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)

DISERTASI
(Huruf Time News Roman, bold/tebal, font 12)

*Untuk memenuhi salah satu syarat ujian, guna memperoleh gelar
Doktor dalam bidang ilmu Manajemen, telah disetujui oleh Tim
Promotor pada tanggal seperti tertera dibawah ini*

Medan,

Promotor

Ko Promotor

.....

.....

Ketua Program Studi Manajemen Program Doktor

.....

LAMPIRAN 11: KARTU CATATAN KEMAJUAN BIMBINGAN

CATATAN KEMAJUAN BIMBINGAN

Nama :
NPM :
Konsentrasi :
Judul Disertasi :

No.	Tanggal	Uraian Bimbingan	TTD Tim Promotor

Catatan:

Lembar Kemajuan Bimbingan ini harus dibawah setiap kali bimbingan dan ditandatangani oleh Tim Promotor (Lembar Kemajuan Bimbingan Disertasi dapat diminta di bagian akademik)

LAMPIRAN 12: MATRIK PERBAIKAN BIMBINGAN

**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN
KONSENTRASI
PASCASARJANA UNIVERSITSA MUHAMMADIYAH
SUMATERA UTARA**

MATRIK PERBAIKAN BIMBINGAN , KUALIFIKASI, KOLOKIUUM, SEMINAR HASIL DAN SIDANG TERTUTUP

Nama :
NPM :
Konsentrasi :
Judul Disertasi :

No.	Nama Penelaah/Prmotor	Usulan Perbaikan	Perbaikan	Tanggal Perbaikan	TTD

Catatan: Lembar Matrik Perbaikan ini harus ditandatangani oleh Tim Promotor dan Tim Penguji/Penelaah (Lembar Matrik Perbaikan Bimbingan Disertasi dapat diminta di bagian akademik)

LAMPIRAN 13: KARTU MENGHADIRI SIDANG

**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITSA MUHAMMADIYAH
SUMATERA UTARA**

**KARTU MENGHADIRI SIDANG KUALIFIKASI,
KOLOKIUUM, SEMINAR HASIL DAN SIDANG TERUTUP**

Nama :
NPM :
Konsentrasi :

No.	Hari/Tanggal	Nama Penyaji/NPM	Judul	Tandatangan Prodi

KOMPONEN PENULISAN ARTIKE ILMIAH

JUDUL:

Karakteristik: Singkat, jelas, spesifik, mencerminkan fokus penelitian, mengandung kata kunci utama.

Kriteria internasional: Biasanya tidak lebih dari 15–20 kata, menghindari singkatan yang tidak umum.

Fungsi: Menarik perhatian pembaca dan memudahkan indeksasi di database internasional.

Nama Penulis:

Nama penulis ditulis **lengkap tanpa gelar akademik** sesuai dengan nama yang digunakan dalam publikasi ilmiah internasional. Urutan penulis disusun berdasarkan kontribusi terhadap penelitian dan penulisan artikel, dimulai dari penulis utama (first author), diikuti penulis kedua, ketiga, dan seterusnya.

- **Penulis korespondensi (corresponding author)** harus ditandai dengan tanda bintang (*) atau sesuai ketentuan jurnal, dan dilengkapi dengan alamat email aktif yang digunakan untuk komunikasi dengan editor jurnal.
- Gunakan **format konsisten** untuk seluruh publikasi agar memudahkan pengindeksan di basis data ilmiah (Scopus, Web of Science).
- Penulis harus memiliki **ORCID iD**.
- Penulis Artikel Ilmiah pada bagian disertasi Adalah Penulis Utama (Penulis Pertama dan Koresponden) adalah Mahasiswa, diikuti dan atau penulis pendamping (*co author*) oleh Promotor dan co Promotor. Tidak dibenarkan penulis dari luar dalam disertasi.
- Penulisan Afiliasi tidak diperbolehkan untuk ditranslate ke dalam Bahasa Inggris, harus sesuai dengan Aslinya : **Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**.

ABSTRACT :

Untuk jurnal internasional bereputasi adalah ringkasan singkat yang memberikan gambaran keseluruhan dari penelitian secara padat, jelas, dan mudah dipahami oleh pembaca internasional.

1. Background / Introduction singkat
 - Menyebutkan *latar belakang masalah* atau *gap penelitian* secara ringkas.
 - Menjelaskan mengapa penelitian ini penting dan relevan.
2. Objective / Purpose
 - Menyatakan *tujuan penelitian* atau *pertanyaan penelitian* secara eksplisit.
3. Methods
 - Menjelaskan secara ringkas metode yang digunakan: desain penelitian, populasi/sampel, teknik pengumpulan data, analisis data.
 - Tidak perlu detail seperti di bagian metode, cukup inti yang relevan.
4. Results / Findings
 - Menyampaikan *temuan utama* penelitian secara kuantitatif atau kualitatif.
 - Gunakan angka atau kata kunci hasil yang paling signifikan.
5. Conclusion / Implications
 - Menyimpulkan inti hasil penelitian dan implikasinya.
 - Bisa menambahkan manfaat praktis atau akademis dari penelitian.

Tambahan penting untuk jurnal internasional:

- Panjang biasanya 150–250 kata (cek *author guidelines* jurnal).
- Tanpa tabel, gambar, atau sitasi.
- Menggunakan bahasa Inggris akademik yang padat dan mudah dipahami.
- Menggunakan *keywords* yang selaras dengan fokus penelitian untuk memudahkan indeksasi.

PENDAHULUAN (*INTRODUCTION*)

Dalam penulisan *introduction* pada artikel ilmiah untuk jurnal internasional bereputasi, penulis perlu memulai dengan menguraikan latar belakang masalah yang relevan dan aktual, disertai data atau fakta yang mendukung urgensi penelitian. Selanjutnya, penulis harus menjelaskan *gap* penelitian, yaitu kekurangan atau keterbatasan studi terdahulu yang ingin diatasi, sehingga pembaca memahami kontribusi baru dari penelitian ini. Bagian ini juga perlu memuat landasan teori singkat atau temuan penting dari literatur sebelumnya yang relevan, diikuti dengan penjelasan mengapa penelitian ini penting dilakukan, baik dari sisi akademis maupun praktis. Terakhir, *introduction* harus ditutup dengan perumusan tujuan penelitian secara jelas, spesifik, dan terarah, sehingga menjadi panduan bagi pembaca untuk memahami arah dan fokus penelitian yang akan dipaparkan pada bagian selanjutnya.

LITERATUR REVIEW (OPTIONAL)

Bagian *literature review* berfungsi untuk memberikan landasan teoritis dan pemahaman yang komprehensif mengenai topik penelitian. Meskipun pada beberapa jurnal bersifat opsional, bagian ini penting untuk menunjukkan sejauh mana penulis menguasai perkembangan penelitian terkait, baik secara konseptual maupun empiris. Dalam *literature review*, penulis perlu memaparkan teori-teori utama, konsep-konsep kunci, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan, disusun secara kritis dan sistematis untuk mengidentifikasi pola, tren, serta inkonsistensi di bidang tersebut. Uraian ini juga harus mengarahkan pembaca pada celah penelitian (*research gap*) yang menjadi dasar dilakukannya studi, serta menghubungkan teori dengan variabel atau fenomena yang akan diteliti. Penyajian yang kritis, bukan sekadar ringkasan, akan memperkuat argumentasi dan menunjukkan kontribusi orisinal penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan.

METODE (*METHODS*)

Bagian *methods* menjelaskan secara rinci bagaimana penelitian dilakukan sehingga pembaca dapat memahami, mengevaluasi,

bahkan mereplikasi studi yang sama. Dalam bagian ini, penulis perlu menguraikan desain penelitian yang digunakan (misalnya kuantitatif, kualitatif, atau campuran), populasi dan sampel, serta teknik pengambilan sampel. Selanjutnya, jelaskan instrumen pengumpulan data, prosedur penelitian, dan langkah-langkah yang ditempuh untuk memastikan validitas dan reliabilitas data. Jika menggunakan teknik analisis statistik atau pendekatan kualitatif tertentu, sebutkan metode analisis yang dipilih beserta alasan pemilihannya. Penyajian bagian ini harus logis, sistematis, dan transparan sehingga pembaca dapat menilai ketepatan metode terhadap tujuan penelitian serta keandalan hasil yang diperoleh.

RESULTS AND DISCUSSION (Hasil Dan Diskusi)

Results

Results memaparkan temuan utama penelitian secara objektif tanpa interpretasi berlebihan. Data hasil analisis disajikan secara jelas dalam bentuk teks naratif yang didukung tabel, grafik, atau gambar untuk memudahkan pemahaman. Penyajian hasil sebaiknya mengikuti urutan tujuan atau pertanyaan penelitian, sehingga pembaca dapat menelusuri hubungan antara metode yang digunakan dan data yang diperoleh. Hindari pembahasan atau penjelasan mendalam pada bagian ini, karena interpretasi akan ditempatkan di bagian *discussion*. Gunakan bahasa yang ringkas, padat, dan konsisten, sambil memastikan semua angka, ukuran, dan statistik dilaporkan secara akurat agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan.

Discussion

Pembahasan/Diskusi menguraikan interpretasi hasil penelitian dengan membandingkan temuan yang mendukung (*pro*) maupun yang bertentangan (*kontra*) dengan hipotesis atau penelitian terdahulu. Temuan yang sejalan dapat memperkuat teori dan literatur yang ada, sementara hasil yang berbeda perlu dianalisis secara kritis untuk menemukan penyebab perbedaan, seperti perbedaan konteks, metode, atau karakteristik responden. Dengan memaparkan kedua sisi ini, penulis menunjukkan objektivitas, memperkaya pemahaman ilmiah, dan memberikan dasar yang kuat untuk rekomendasi penelitian di masa mendatang.

CONCLUSION (Simpulan)

Merangkum secara singkat temuan utama penelitian, menjawab pertanyaan atau tujuan penelitian yang telah dirumuskan di bagian pendahuluan, serta menunjukkan kontribusi penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan atau praktik. Bagian ini sebaiknya ditulis secara ringkas, jelas, dan padat tanpa mengulang detail analisis yang sudah dijelaskan pada bagian hasil atau pembahasan. Kesimpulan juga perlu memberikan gambaran implikasi temuan, baik secara teoretis maupun praktis, dan dapat disertai dengan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya atau penerapan hasil penelitian di lapangan. Penulis harus memastikan bahwa kesimpulan benar-benar berdasarkan data dan pembahasan yang telah dipaparkan, bukan sekadar opini, sehingga pembaca dapat melihat benang merah yang menghubungkan seluruh bagian artikel ilmiah.

Acknowledgement (Ucapan terima kasih) (Optional)

Jika dipandang perlu dan di perbolehkan dalam Jurnal Ilmiah Internasional Bereputasi boleh memberikan apresiasi kepada pihak-pihak yang telah berkontribusi dalam pelaksanaan penelitian namun tidak termasuk sebagai penulis. Bagian ini dapat memuat penghargaan kepada lembaga pemberi dana atau sponsor, institusi yang memfasilitasi penelitian, maupun pihak-pihak yang membantu dalam pengumpulan data atau analisis. Penulis sebaiknya menyebutkan nama lembaga secara jelas dan formal, serta menjaga bahasa yang singkat, sopan, dan profesional. Tujuannya adalah untuk menunjukkan etika akademik, menghargai kontribusi pihak lain, dan memberikan transparansi atas dukungan yang diterima selama proses penelitian.

REFERENCES

berisi daftar sumber yang digunakan untuk mendukung argumen, teori, atau data yang disajikan dalam penelitian. Bagian ini memuat semua rujukan yang dikutip di dalam Isi Artikel seperti artikel jurnal, prosiding, laporan penelitian, atau sumber lain yang kredibel. Penulisan referensi harus mengikuti format gaya sitasi yang telah ditentukan oleh jurnal atau institusi (misalnya APA, IEEE, Chicago, atau Vancouver) secara konsisten. Tujuan utama referensi adalah

memberikan pengakuan kepada penulis asli, menghindari plagiarisme, serta memudahkan pembaca untuk menelusuri sumber informasi yang digunakan. Referensi yang lengkap, akurat, dan mutakhir akan meningkatkan kredibilitas serta kualitas akademik sebuah karya ilmiah.

**Talent Management as a Catalyst for Enhancing
Organizational Sustainability and Performance in the Era of
Global Change**

Rini Astuti^{1*}, Hasrudi Tanjung², Sabrina²

*¹Student Doctoral Program in Management, Universitas
Muhammadiyah Sumatera Utara*

*²Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Denai No.217, Medan, Sumatera Utara, Indonesia*

****Email:** riniastuti@umsu.ac.id*

Atau

Rini Astuti^{1*}, Hasrudi Tanjung¹, and Sabrina¹

*Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Denai No.217, Medan, Sumatera Utara, Indonesia*

****Email:** riniastuti@umsu.ac.id*