



UNDIKNAS
GRADUATE SCHOOL
GLOBAL . SMART . DIGITAL



POSTUR DIGITAL PROPOSAL & TESIS MAGISTER MANAJEMEN

KATA PENGANTAR

Penyusunan tesis merupakan syarat mutlak bagi seorang mahasiswa untuk memperoleh gelar magister, khususnya gelar Magister Manajemen dari Undiknas Graduate School. Melalui penyusunan tesis, mahasiswa dapat mengasah kemampuannya untuk melakukan penelitian dengan menggunakan metode ilmiah dan melaporkan hasil penelitian tersebut dengan mengikuti kaidah penulisan ilmiah. Penelitian dalam penyusunan tesis memiliki makna penting karena hasil penelitian tersebut akan memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, serta memiliki peran yang sangat krusial bagi perkembangan praktik bisnis dan manajemen dalam kehidupan nyata.

Postur Digital Proposal dan Tesis ini disusun untuk memberikan arahan kepada mahasiswa dalam perencanaan penelitian, penyusunan proposal penelitian, pelaksanaan penelitian, pelaporan hasil penelitian dalam bentuk tesis, dan publikasi hasil penelitian dalam bentuk artikel ilmiah. Postur Digital Proposal dan Tesis ini juga dimaksudkan untuk menjadi pegangan bagi dosen pembimbing tesis di Program Magister Manajemen Undiknas Graduate School dalam melaksanakan proses bimbingan tesis dengan mahasiswa. Adanya suatu panduan penulisan akan memungkinkan tercapainya pemahaman yang sama di kalangan mahasiswa maupun dosen mengenai kriteria-kriteria minimal yang harus dipenuhi dalam penyusunan proposal penelitian dan tesis.

Postur Digital Proposal dan Tesis ini dapat tersusun berkat kerja keras *Tim Penyusun Postur Digital Proposal dan Tesis* Undiknas Graduate School. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini saya mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada seluruh anggota *Tim Penyusun Postur Digital Proposal dan Tesis*.

Akhir kata, semoga Postur Digital Proposal dan Tesis ini dapat berfungsi secara efektif dalam peningkatan kualitas tesis dan publikasi ilmiah oleh mahasiswa Program Magister Manajemen Undiknas Graduate School.

Denpasar, 14 Mei 2020

Director, Undiknas Graduate School

Prof. Ir. Gede Sri Darma, S.T., M.M., D.B.A., IPU., ASEAN Eng.

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Kata Pengantar	ii
Daftar Isi	iii
Bab I Pendahuluan	1
1.1 Pengantar	1
1.2 Tujuan Penyusunan Tesis	1
1.3 Sifat Penelitian dan Topik Tesis	2
1.4 Dosen Pembimbing Tesis	3
1.5 Pengetahuan tentang Academic Writing	3
1.6 Prosedur Penyusunan Proposal Penelitian dan Tesis.....	3
Bab II Proposal Penelitian	6
2.1 Proposal Penelitian dengan Pendekatan Kuantitatif	6
2.1.1 Bagian Awal.....	6
2.1.2 Bagian Inti	8
2.1.3 Bagian Akhir	14
2.2 Proposal Penelitian dengan Pendekatan Kualitatif	15
2.2.1 Bagian Awal.....	15
2.2.2 Bagian Inti	17
2.2.3 Bagian Akhir	24
2.3 Ujian Proposal Penelitian	25
2.3.1 Kriteria Penilaian Proposal Penelitian	25
2.3.2 Revisi Proposal Penelitian Setelah Ujian	27
Bab III Tesis	29
3.1 Tesis dengan Pendekatan Kuantitatif.....	29
3.1.1 Bagian Awal.....	29
3.1.2 Bagian Inti	32
3.1.3 Bagian Akhir	38
3.2 Tesis dengan Pendekatan Kualitatif.....	39
3.2.1 Bagian Awal.....	39
3.2.2 Bagian Inti	42

3.2.3 Bagian Akhir	49
3.3 Ujian Tesis	50
3.3.1 Kriteria Penilaian Tesis	50
3.3.2 Revisi Tesis setelah Ujian	52
Bab IV Tata Cara Penulisan	54
4.1 Bahan dan Ukuran	54
4.2 Pengetikan	54
4.3 Penomoran	56
4.4 Tabel dan Gambar	57
4.5 Bahasa	58
Bab V Sitasi dan Referensi	59
5.1 Alasan Perlunya Sitasi dan Referensi	59
5.2 Kapan Harus Mencantumkan Sitasi dan Referensi	60
5.3 Jenis Kutipan	60
5.4 Penulisan Sitasi di dalam Karya Penelitian	60
5.5 Tata Cara Pengutipan Langsung	63
5.6 Penulisan Referensi	64
5.7 Panduan Sitasi dan Referensi atas Berbagai Jenis Sumber	65
5.8 Penggunaan <i>Software</i> untuk Sitasi dan Referensi	68
Bab VI Publikasi dalam Jurnal Ilmiah	69
6.1 Artikel Ilmiah	69
6.2 Format Artikel Hasil Penelitian Kuantitatif	69
6.3 Format Artikel Hasil Penelitian Kualitatif	69
Lampiran-lampiran	71

DIGITAL THESIS adalah menulis hasil penelitian yang menggunakan seluruh media teknologi informasi dalam pelaporan hasil penelitiannya, contoh: menggunakan instagram, youtube, atau media sosial lainnya secara elektronik. Struktur penulisan tetap sama, belum berubah, yang membedakan adalah cara penyajiannya, contoh: latar belakang dibuat video disampaikan oleh mahasiswa dan dicantumkan link nya, begitu juga untuk bab selanjutnya. tentunya dengan video yang menarik dalam penyampaianya.

- Prof. GSD, 2020



PROF. GSD
Director of UGS

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengantar

Tesis merupakan karya ilmiah yang disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada jenjang magister (S2). Tesis disusun berdasarkan suatu penelitian yang dilakukan dengan mengikuti kaidah ilmiah.

Postur Digital Proposal dan Tesis ini merupakan acuan dalam penyusunan tesis di Program Studi Magister Manajemen Undiknas Graduate School (untuk selanjutnya disebut Program MM Undiknas Graduate School). Buku panduan ini disusun dengan tujuan agar mahasiswa tidak mengalami kesulitan sewaktu menyusun proposal penelitian (proposal) dan tesis. Di samping itu, Postur Digital Proposal dan Tesis ini bertujuan untuk menciptakan keseragaman dalam format penulisan proposal penelitian dan tesis, serta memastikan kesesuaiannya dengan kaidah penulisan karya ilmiah yang berlaku secara umum.

Postur Digital Proposal dan Tesis ini wajib diikuti oleh mahasiswa Program MM Undiknas Graduate School dalam penyusunan proposal penelitian dan tesis. Oleh karenanya, proposal penelitian dan tesis seorang mahasiswa hanya dapat diterima atau diakui oleh Program MM Undiknas Graduate School apabila seluruh ketentuan dalam buku panduan ini telah dipenuhi. Meskipun Postur Digital Proposal dan Tesis ini hanya berlaku di lingkungan Program MM Undiknas Graduate School, kaidah dan tata cara penulisan yang diuraikan di dalam Postur Digital Proposal dan Tesis ini didasarkan pada kaidah dan tata cara penulisan karya ilmiah yang berlaku secara nasional dan internasional.

1.2 Tujuan Penyusunan Tesis

Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) menyatakan bahwa lulusan program magister di Indonesia diharapkan memiliki kemampuan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan melalui pendekatan ilmiah, serta untuk melakukan pemecahan permasalahan di bidang keahliannya melalui kegiatan penelitian yang dilakukan dengan mengikuti kaidah ilmiah. Oleh karena itu, penyusunan tesis merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi oleh mahasiswa untuk meraih gelar Magister Manajemen di Program MM Undiknas Graduate School.

Sesuai dengan ekspektasi KKNI, penyusunan tesis di Program MM Undiknas Graduate School memiliki tujuan untuk memastikan mahasiswa mampu melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan ilmiah dalam rangka memberikan solusi bagi permasalahan yang terjadi dalam bidang bisnis dan manajemen. Secara spesifik, tujuan penyusunan tesis di Program MM Undiknas Graduate School adalah sebagai berikut.

1. Menunjukkan pemahaman mahasiswa atas pendekatan, metode, dan kaidah ilmiah, serta penggunaannya dalam pemecahan masalah.
2. Menunjukkan kedalaman pemahaman dan penguasaan mahasiswa atas teori, konsep, dan metodologi penelitian dalam bidang ilmu manajemen.
3. Menunjukkan ketajaman penalaran dan *critical thinking* yang dimiliki oleh mahasiswa.
4. Memberi kesempatan kepada mahasiswa untuk mengkomunikasikan gagasan dan temuan ilmiah secara lisan melalui forum ilmiah.
5. Memberi kesempatan kepada mahasiswa untuk mengkomunikasikan gagasan dan temuan ilmiah secara tertulis dalam bentuk karya ilmiah berupa tesis beserta bentuk publikasinya.

1.3 Sifat Penelitian dan Topik Tesis

Penyusunan tesis oleh mahasiswa Program MM Undiknas Graduate School merupakan serangkaian proses penelitian dengan menggunakan metode ilmiah. Penelitian ini merupakan penelitian yang bertujuan untuk **menghasilkan seperangkat pengetahuan (*to generate a body of knowledge*)** melalui analisis secara ilmiah atas permasalahan yang terjadi di organisasi, masyarakat, maupun lingkungan sosial lainnya. Pengetahuan yang dihasilkan melalui penelitian ini **pada gilirannya akan dapat diaplikasikan oleh organisasi, manajemen, pelaku industri, pemerintah, ataupun pengguna lainnya dalam pemecahan permasalahan yang mereka hadapi dalam kehidupan nyata.**

Topik tesis yang disusun oleh mahasiswa diangkat dari isu, fenomena, atau permasalahan yang terjadi di bidang ilmu dan praktik manajemen. Adapun bidang kajian di dalam ilmu manajemen yang digunakan untuk memetakan topik tesis di Program MM Undiknas Graduate School adalah sebagai berikut.

1. Bidang *human resource management*
2. Bidang *marketing management*
3. Bidang *strategic management*
4. Bidang *financial and banking management*

5. Bidang *health and hospital management*
6. Bidang *electronic business*
7. Bidang *operation management*

1.4 Dosen Pembimbing Tesis

Di dalam proses penyusunan tesis di Program MM Undiknas Graduate School, mahasiswa akan dibimbing oleh seorang dosen pembimbing. Dosen pembimbing tesis ditetapkan berdasarkan surat keputusan Direktur Undiknas Graduate School.

Dosen pembimbing bertugas untuk membimbing mahasiswa sejak tahap penyusunan proposal penelitian hingga tahap revisi tesis setelah ujian serta tahap publikasi artikel ilmiah. Pola hubungan dan komunikasi antara pembimbing dan mahasiswa dalam proses penyusunan tesis merupakan suatu bentuk *research mentorship*, di mana pembimbing berkedudukan sebagai *research mentor* dan mahasiswa berkedudukan sebagai *research trainee*. Sebagai *research mentor*, pembimbing memiliki tanggung jawab untuk memfasilitasi mahasiswa dalam memperkaya pengetahuan terkait topik penelitian, mempertajam *research skill* mahasiswa, mengawasi dan mengarahkan proses penelitian yang dilakukan mahasiswa, membantu mahasiswa dalam menjalin kontak dengan peneliti lain apabila dibutuhkan, serta membantu mahasiswa dalam proses publikasi hasil penelitian di jurnal ilmiah. Sementara itu, sebagai *research trainee* mahasiswa memiliki tanggung jawab untuk mengalokasikan waktu dan tenaga untuk secara bersungguh-sungguh melaksanakan proses penyusunan tesis, secara aktif berdiskusi dengan dosen pembimbing, serta bersikap proaktif dalam belajar selama proses penyusunan tesis.

1.5 Pengetahuan tentang *Academic Writing*

Untuk memastikan mahasiswa memiliki pengetahuan yang memadai mengenai metode dan teknik yang digunakan dalam penulisan proposal penelitian dan tesis, Program MM Undiknas Graduate School akan memberikan materi pengayaan mengenai penulisan karya ilmiah. Materi ini diberikan kepada mahasiswa melalui mata kuliah *Academic Writing*. Mata kuliah ini akan diampu oleh Direktur Undiknas Graduate School dan Ketua Program MM.

1.6 Prosedur Penyusunan Proposal Penelitian dan Tesis

Penyusunan proposal penelitian dan tesis di Program MM Undiknas Graduate School dilaksanakan oleh mahasiswa dengan mengikuti serangkaian tahapan dengan sejumlah persyaratan. Berikut ini diuraikan seluruh tahapan penyusunan sejak tahap awal pengajuan rencana judul penelitian hingga tahap akhir mengumpulkan (*submit*) tesis ke Undiknas Graduate School.

1. Pengajuan rencana judul penelitian

Mahasiswa bisa mengajukan rencana judul penelitian untuk tesis kepada Program MM dengan memenuhi ketentuan sebagai berikut.

- a) Mahasiswa telah berada pada akhir trimester kedua dalam masa studinya di Program MM
- b) Mengajukan dokumen rencana judul penelitian yang berisi:
 - 1) Judul penelitian
 - 2) Ringkasan isu penelitian
 - 3) Kerangka konseptual
 - 4) Ringkasan metode penelitian
 - 5) Daftar Pustaka
 - 6) Lampiran berupa artikel ilmiah acuan sejumlah minimal 10 artikel.

2. *Review* rencana judul penelitian oleh Ketua Program MM

Rencana judul penelitian yang diajukan oleh mahasiswa akan direview oleh Ketua Program MM. Apabila diperlukan, Ketua Program MM akan memberikan masukan guna perbaikan rencana judul penelitian yang diajukan oleh mahasiswa. Pada tahap ini, fokus daripada review yang dilakukan oleh Ketua Program MM adalah: (1) untuk mengevaluasi kekinian atau kebaruan (*currency or novelty*) judul yang diajukan; dan (2) untuk memastikan topik yang diteliti merupakan topik kajian di dalam bidang ilmu manajemen.

3. Penerbitan surat keputusan pembimbing tesis

Apabila rencana judul penelitian yang diajukan oleh mahasiswa telah disetujui oleh Ketua Program MM, langkah berikutnya adalah penentuan dosen pembimbing yang akan mensupervisi mahasiswa dalam penyusunan tesis. Dosen pembimbing ditentukan dengan berdasarkan surat keputusan Direktur Undiknas Graduate School. Surat keputusan ini akan diterbitkan ketika mahasiswa telah menyelesaikan persyaratan administrasi keuangan.

4. Bimbingan proposal penelitian

Setelah memperoleh pembimbing tesis, mahasiswa bisa memulai proses bimbingan. Proses ini dimulai dari bimbingan proposal penelitian dengan luaran berupa proposal

penelitian yang siap untuk diajukan ke tahap ujian. Bimbingan proposal penelitian ini dilaksanakan minimal delapan kali, dan setiap kegiatan bimbingan didokumentasikan di buku bimbingan proposal penelitian.

5. Ujian proposal penelitian

Ujian proposal penelitian merupakan proses eksaminasi untuk menentukan apakah penelitian yang direncanakan oleh mahasiswa dalam rangka penyusunan tesis di Program MM Undiknas Graduate School layak untuk dilaksanakan. Penjelasan lebih detail mengenai ujian proposal penelitian disajikan pada Bab II buku panduan ini.

6. Bimbingan tesis

Apabila proposal penelitian telah disetujui oleh tim penguji di dalam ujian proposal penelitian, maka proposal penelitian tersebut dapat dilanjutkan ke tahap pelaksanaan penelitian dan penyusunan tesis. Mahasiswa akan melanjutkan proses bimbingan dengan dosen pembimbing tesis. Bimbingan tesis ini dilaksanakan minimal delapan kali, dan setiap kegiatan bimbingan didokumentasikan di buku bimbingan tesis. Luaran dari tahap ini adalah tesis yang siap diajukan ke tahap ujian.

7. Ujian tesis

Ujian tesis merupakan proses eksaminasi untuk menentukan apakah tesis yang disusun oleh mahasiswa telah memenuhi persyaratan untuk meraih gelar Magister Manajemen di Undiknas Graduate School. Penjelasan lebih detail mengenai ujian tesis disajikan pada Bab III buku panduan ini.

8. Pengumpulan tesis (*thesis submission*)

Apabila tesis telah disetujui oleh tim penguji di dalam ujian tesis, maka tesis tersebut dapat dikumpulkan ke Undiknas Graduate School. Tesis baru dapat diterima oleh Undiknas Graduate School apabila naskah tesis telah sesuai dengan ketentuan Postur Digital Proposal dan Tesis ini, dan seluruh persyaratan lainnya telah dipenuhi.

9. Publikasi hasil penelitian

Mahasiswa harus menyiapkan artikel ilmiah sebagai wahana publikasi hasil penelitian yang dilaksanakan dalam penyusunan tesis. Artikel ilmiah ini akan dipublikasikan di dalam jurnal ilmiah. Mahasiswa dibimbing oleh dosen pembimbing dalam menyiapkan artikel ilmiah ini.

BAB II

PROPOSAL PENELITIAN

Proposal penelitian merupakan dokumen yang menguraikan secara detail rancangan penelitian yang akan dilaksanakan oleh mahasiswa dalam rangka penulisan tesis di Program MM Undiknas Graduate School. Proposal penelitian ini terdiri dari tiga bagian, yaitu: 1) bagian awal; 2) bagian inti; dan 3) bagian akhir. Memerhatikan adanya dua pendekatan yang dapat digunakan oleh mahasiswa untuk melakukan penelitian, yaitu pendekatan kuantitatif dan pendekatan kualitatif, maka buku panduan ini menguraikan secara terpisah format proposal penelitian yang menggunakan masing-masing pendekatan tersebut.

2.1 Proposal Penelitian dengan Pendekatan Kuantitatif

Berikut ini diuraikan tiga bagian yang terdapat dalam proposal penelitian dengan pendekatan kuantitatif, yaitu bagian awal, bagian inti, dan bagian akhir.

2.1.1 Bagian Awal

Bagian awal proposal penelitian kuantitatif mencakup halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, surat pernyataan penulis, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, dan daftar gambar. Bagian awal ini ditandai dengan penomoran halaman menggunakan angka romawi kecil (i, ii, iii, ... dan seterusnya).

1. Halaman judul proposal penelitian

Halaman judul sebuah proposal penelitian kuantitatif memuat:

a. Judul penelitian.

Judul dibuat sesingkat-singkatnya tetapi jelas dan menunjukkan dengan tepat topik masalah yang hendak diteliti. Judul penelitian sebaiknya tidak lebih dari 12 kata (tidak termasuk sub judul). Adapun format penulisan judul adalah: font Times New Roman, *capitalized* (semua huruf kapital), 14 pt, bold.

b. Kalimat yang berbunyi: Proposal Penelitian

Adapun format penulisan kalimat ini adalah: font Times New Roman, *capitalized*, 12 pt, bold.

c. Kalimat yang berbunyi: Diajukan dalam rangka penyusunan tesis untuk memperoleh gelar Magister Manajemen.

Adapun format penulisan kalimat ini adalah: font Times New Roman, *sentence case* (huruf kapital hanya pada huruf pertama pada kata pertama), 12 pt.

- d. Lambang Undiknas, dengan ukuran 4,5 x 4,5 cm.
- e. Identitas mahasiswa. Nama mahasiswa ditulis secara lengkap, tidak boleh disingkat, dan tanpa gelar akademik. Di bawah nama dicantumkan nomor induk mahasiswa (NIM) dan di bawah NIM dicantumkan latar belakang pendidikan S1, yaitu gelar akademik, program studi atau bidang ilmu (apabila diperlukan), nama universitas, dan kota tempat universitas berdomisili.
- f. Kalimat yang berbunyi: Program Studi Magister Manajemen Undiknas Graduate School Denpasar.
Adapun format penulisan kalimat ini adalah: font Times New Roman, *capitalized*, 14 pt, bold.
- g. Waktu pengajuan, ditunjukkan dengan menuliskan tahun di bawah tulisan Denpasar.
Adapun format penulisan tahun adalah: font Times New Roman, 14 pt, bold.

Halaman judul diberi nomor halaman i.

Contoh format halaman judul dapat dilihat pada Lampiran 1.

2. Halaman persetujuan proposal penelitian

Halaman persetujuan menunjukkan bukti bahwa pembimbing telah membaca dan menyetujui seluruh isi proposal penelitian seorang mahasiswa. Halaman ini berisi judul, bidang ilmu, nama mahasiswa tanpa gelar, NIM, nama pembimbing lengkap dengan gelar, kalimat pernyataan bahwa pembimbing menyetujui proposal penelitian, tanggal persetujuan, dan tanda tangan pembimbing. Halaman persetujuan ditandatangani sebelum proposal penelitian diajukan untuk ujian.

Halaman persetujuan diberi nomor halaman ii.

Contoh format halaman persetujuan dapat dilihat pada Lampiran 2.

3. Surat pernyataan penulis

Surat pernyataan penulis memuat pernyataan dan pertanggungjawaban penulis bahwa proposal penelitian yang dibuat merupakan hasil karyanya sendiri dan tidak mengandung unsur plagiasi. Halaman ini ditandatangani penulis dan ditempel materai 6000 serta foto mahasiswa.

Halaman surat pernyataan diberi nomor halaman iii.

Contoh format surat pernyataan untuk proposal penelitian dapat dilihat pada Lampiran 3.

4. Kata pengantar

Kata pengantar diberi nomor halaman iv, dan penomoran halaman dilanjutkan sesuai dengan jumlah halaman kata pengantar.

Contoh format kata pengantar dapat dilihat pada Lampiran 4.

5. Daftar isi

Contoh format daftar isi proposal penelitian kuantitatif dapat dilihat pada Lampiran 5a.

6. Daftar Tabel

Contoh format daftar tabel dapat dilihat pada Lampiran 13.

7. Daftar Gambar

Contoh format daftar gambar dapat dilihat pada Lampiran 14.

2.1.2 Bagian Inti

Bagian inti proposal penelitian kuantitatif memuat tiga komponen utama, yaitu pendahuluan, telaah pustaka, dan metode penelitian. Ketiga komponen utama ini disajikan dalam tiga bab yang berbeda, yaitu: Bab I Pendahuluan; Bab II Telaah Pustaka; dan Bab III Metode Penelitian. Pendahuluan memuat uraian mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan signifikansi penelitian. Telaah Pustaka memuat kajian atas teori dan konsep-konsep yang melandasi penelitian, telaah atas penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dan pengembangan hipotesis, serta kerangka konseptual penelitian. Sementara itu, Metode Penelitian memuat uraian detail atas pendekatan, metode, dan teknik-teknik yang akan digunakan dalam melaksanakan penelitian.

Berikut ini diuraikan secara detail cakupan dari masing-masing komponen utama tersebut. Sistem penomoran bab dan sub bab yang digunakan di dalam uraian berikut ini adalah sama dengan sistem penomoran yang dipergunakan secara nyata dalam penyusunan proposal penelitian.

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan memuat uraian tentang sejumlah komponen yaitu, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan signifikansi penelitian. Komponen-komponen ini diuraikan dalam sub bab yang berbeda.

1.1 Latar Belakang

Latar belakang memuat uraian atas gejala (*symptom*) dari masalah yang hendak diteliti. Masalah merupakan situasi di mana terjadi kesenjangan antara kenyataan dan kondisi yang diharapkan (*a gap between an actual and a desired ideal state*). Gejala permasalahan

merupakan dampak permasalahan, khususnya dampak yang tampak di permukaan (dapat di amati), yang menjadi dasar dalam mengidentifikasi adanya suatu permasalahan.

Kesenjangan, yang merupakan ciri adanya suatu masalah, dapat berupa: (1) kesenjangan teoretis atau konseptual (*theoretical gap* atau *research gap*) yang diidentifikasi dari literatur atau penelitian sebelumnya; dan (2) kesenjangan praktis (*contextual gap*) yang diidentifikasi dari fenomena di lapangan. Untuk memberikan justifikasi yang kuat atas pelaksanaan penelitian, latar belakang penelitian hendaknya menyajikan telaah awal atas literatur, atau kajian atas fenomena di lapangan, sehingga bisa ditunjukkan kesenjangan yang menjadi fokus penelitian.

Latar belakang juga harus memuat uraian tentang motivasi penelitian. Uraian ini menunjukkan argumen kenapa penelitian yang sedang diajukan penting untuk dilaksanakan, dan apa potensi kerugian yang akan terjadi apabila penelitian tersebut tidak dilaksanakan.

Satu hal yang juga sangat penting untuk diperhatikan dalam penulisan latar belakang adalah latar belakang hendaknya menyajikan cerita kontek (*contextual story*) dari penelitian. Cerita kontek merupakan uraian tentang bagaimana permasalahan yang menjadi fokus penelitian diposisikan dalam kehidupan nyata sesuai dengan bidang penelitian (dalam hal ini adalah bidang bisnis dan manajemen).

1.2 Rumusan Masalah

Bagian ini memuat proses penyederhanaan masalah yang rumit dan kompleks menjadi masalah yang dapat diteliti (*researchable problem*). Secara spesifik, bagian ini menguraikan apa yang menjadi masalah dalam penelitian berdasarkan gejala yang telah disampaikan di bagian latar belakang. Rumusan masalah tidak disampaikan dalam kalimat tanya, melainkan dinyatakan secara naratif. Setelah uraian rumusan masalah disajikan, dapat disajikan pertanyaan penelitian (*research question*) yang dinyatakan dengan kalimat tanya.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian menerangkan secara spesifik tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian. Pada dasarnya tujuan utama suatu penelitian adalah untuk memecahkan masalah penelitian. Oleh karenanya, peneliti harus memastikan agar tujuan penelitian yang hendak dicapai konsisten dengan permasalahan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Meski demikian, perlu diperhatikan agar jangan sampai uraian tentang tujuan penelitian bersifat

redundant dengan rumusan masalah, terlebih **jangan sampai pernyataan tujuan penelitian hanya bersifat pengulangan dari kalimat-kalimat pertanyaan penelitian.**

1.4 Signifikansi Penelitian

Signifikansi penelitian (*significance of the study*) menerangkan secara spesifik **apa kontribusi yang akan diberikan oleh penelitian sehingga menjadikan penelitian tersebut penting untuk dilakukan.** Pada sub bab ini mahasiswa dapat menguraikan apa signifikansi penelitian bagi pengembang ilmu pengetahuan, serta apa signifikansi penelitian bagi perbaikan praktik bisnis dan manajemen, atau pembuatan kebijakan baru yang lebih baik.

BAB II Telaah Pustaka

Bab telaah pustaka pada proposal penelitian kuantitatif memuat uraian tentang tiga komponen spesifik yaitu landasan teori, hipotesis dari hubungan antar variabel, dan kerangka konseptual.

2.1 Landasan Teori

Sub bab ini menguraikan kajian atas teori yang relevan untuk dijadikan kerangka acuan dalam pemecahan masalah penelitian. Teori-teori yang dapat dikaji pada bagian ini adalah teori-teori yang mapan (*established theory*), antara lain seperti: *theory of planned behavior* (misalnya untuk penelitian yang berfokus pada intensi untuk berwirausaha/*entrepreneurial intention*), *agency theory* (misalnya untuk penelitian yang berfokus pada *corporate governance*); *technology acceptance model* (misalnya untuk penelitian yang berfokus pada penggunaan teknologi informasi); atau teori budaya Hofstede (misalnya untuk penelitian yang berfokus pada dampak budaya nasional).

Sub bab kajian teori juga dapat menguraikan konsep-konsep yang berperan dalam membangun kerangka teoretis untuk penelitian yang dilakukan. Misalnya, untuk penelitian yang berfokus pada *corporate governance*, sub bab kajian teori dapat mengulas konsepsi tentang *good corporate governance*. Contoh lainnya, untuk penelitian yang berfokus pada kecenderungan investor untuk mengambil keputusan investasi yang berisiko, sub bab kajian teori dapat mengulas konsepsi tentang *risk propensity*.

Satu hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam menuliskan sub bab landasan teori adalah relevansi teori dan/atau konsep yang dikaji terhadap masalah penelitian. **Apabila**

suatu teori atau konsep tidak relevan dengan masalah penelitian, maka teori atau konsep tersebut tidak perlu diulas pada sub bab landasan teori.

2.2 Hubungan antar Variabel dari Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan tentatif yang dapat diuji, yang dirumuskan sebagai jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Hipotesis penelitian dibangun berdasarkan teori, hasil penelitian terdahulu, dan penjelasan logis (*logical reasoning*). Pada sub bab ini, peneliti membangun argumen untuk mendukung setiap hipotesis yang diajukan, khususnya argumen yang melandasi pernyataan mengenai hubungan antar variabel penelitian. **Setiap hipotesis penelitian harus dikembangkan secara terpisah (sendiri-sendiri), sehingga bisa ditunjukkan alur penalaran logis untuk setiap hipotesis yang diajukan.**

2.3 Kerangka Konseptual

Pada penelitian dengan pendekatan kuantitatif, sub bab kerangka konseptual (*conceptual framework*) menyajikan uraian mengenai model konseptual penelitian (*conceptual model*). Supaya lebih mudah dipahami oleh pembaca, model penelitian sebaiknya disajikan dalam bagan yang menunjukkan keterkaitan antar variabel-variabel penelitian dengan berdasarkan hipotesis yang telah dirumuskan.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian memuat uraian tentang lokasi penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, pengumpulan data, dan teknik analisis data.

3.1 Lokasi Penelitian

Pada sub bab lokasi penelitian, peneliti menyebutkan lokasi spesifik di mana penelitian dilaksanakan. Penyebutan lokasi penelitian ditentukan oleh lingkup pengumpulan data yang akan dilaksanakan. Lokasi penelitian bisa berupa negara, provinsi, kota, organisasi, pasar modal suatu negara, dan lainnya.

3.2 Populasi dan Sampel

Salah satu keunggulan penelitian kuantitatif adalah kemampuannya untuk menghasilkan temuan penelitian berdasarkan analisis atas sampel yang dapat digeneralisasi ke populasi dari

mana sampel tersebut diambil. Oleh karenanya, sangat penting untuk dinyatakan secara tegas apa populasi penelitian, dan bagaimana sampel penelitian ditentukan.

Pada sub bab ini peneliti harus menguraikan karakteristik populasi penelitian, apa teknik pengambilan sampel yang digunakan, justifikasi atas teknik pengambilan sampel tersebut, bagaimana jumlah sampel ditentukan, dan justifikasi bagi jumlah sampel tersebut.

Perlu diperhatikan bahwa sub bab populasi dan sampel ini umumnya digunakan pada penelitian yang menggunakan desain survei dan *archival* dalam pengumpulan datanya. Apabila penelitian menggunakan desain **eksperimental**, judul sub bab ini bisa diganti dengan **partisipan**.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Pada sub bab ini peneliti menguraikan seluruh variabel penelitian, dengan secara eksplisit menunjukkan jenis variabel-variabel tersebut (misalnya variabel dependen, variabel independen, *intervening variable*, atau *moderating variable*). Sub bab ini harus memuat definisi dari setiap variabel tersebut, serta menguraikan secara detail bagaimana setiap variabel tersebut diukur (atau bagaimana variabel independen dimanipulasi apabila penelitian yang akan dilakukan menggunakan pendekatan eksperimental). Apabila teknik pengukuran dan manipulasi variabel yang akan digunakan didasarkan pada teknik/metode yang bersumber dari literatur (misalnya dikembangkan oleh peneliti terdahulu), maka sumber pustakanya harus disebutkan. Selain itu, perlu juga disampaikan pada sub bab ini justifikasi bagi penggunaan suatu teknik pengukuran atau manipulasi variabel dalam penelitian yang akan dilakukan.

3.4 Pengumpulan Data

Yang dimaksud dengan data dalam konteks penelitian kuantitatif adalah **hasil pengukuran variabel**. Oleh karenanya, **fakta-fakta lain selain hasil pengukuran variabel tidak perlu disebutkan sebagai data penelitian**. Pada sub bab ini, peneliti menguraikan jenis data yang digunakan (apakah data primer ataukah data sekunder). Peneliti juga harus menguraikan sumber data tersebut. Misalnya, untuk data primer, bisa bersumber dari responden; sementara untuk data sekunder bisa bersumber dari laporan tahunan perusahaan, publikasi badan pusat statistik, publikasi otoritas pasar modal dan industri keuangan, dan lain-lain.

Pada sub bab ini juga harus diuraikan secara detail teknik pengumpulan data yang akan dilakukan, dan alasan kenapa teknik tersebut yang digunakan. Misalnya, apakah data akan dikumpulkan melalui survei, wawancara melalui telephone, studi dokumen, dan lainnya. Apabila peneliti akan menggunakan teknik survei daring (*online survey*), maka harus disebutkan juga platform survei yang akan digunakan (misalnya Qualtrics, SurveyMonkey, atau TypeForm) dan *link url* dari instrumennya.

Untuk penelitian yang menggunakan instrumen dalam pengumpulan data (misalnya untuk penelitian yang menggunakan metode survei), sub bab pengumpulan data ini juga harus memuat uraian mengenai instrumen penelitian yang akan digunakan (misalnya kuesioner). Uraian mengenai instrumen harus dibuat secara detail dan diberikan keterangan bahwa instrumen telah dilampirkan pada proposal penelitian. Selain itu, peneliti juga harus menguraikan kriteria yang akan digunakan untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

Apabila diperlukan, uraian pada sub bab pengumpulan data ini dapat dipecah menjadi sejumlah anak sub-bab (misalnya: 3.4.1 Jenis, sumber, dan teknik pengumpulan data; 3.4.2 Instrumen penelitian; 3.4.3 Validitas dan reliabilitas instrumen)

3.5 Teknik Analisis Data

Pada bagian ini diuraikan teknik analisis statistika yang akan digunakan untuk menganalisis data. Pada umumnya, analisis statistika yang digunakan adalah statistika deskriptif dan statistika inferensial. Analisis statistika deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai data yang dikumpulkan oleh peneliti. Sementara itu, analisis statistika inferensial digunakan dalam proses pengujian hipotesis.

Pemilihan jenis analisis statistika inferensial sangat ditentukan oleh jenis data yang dikumpulkan dan hipotesis penelitian yang telah dirumuskan. Oleh karenanya, yang terpenting dalam pemilihan teknik analisis statistika inferensial ini adalah **ketepatan teknik analisisnya, bukan kecanggihannya.**

Apabila relevan dengan teknik analisis yang digunakan, pada sub bab ini peneliti dapat menguraikan model empiris (*empirical model*) yang akan digunakan. Misalnya, apabila suatu penelitian akan menggunakan analisis regresi dalam analisis datanya, maka peneliti hendaknya menunjukkan model regresi yang akan digunakan di sub bab ini. Selain itu,

peneliti juga perlu menyebutkan *software* aplikasi yang akan digunakan dalam analisis data (misalnya SPSS, EViews, atau lainnya).

Apabila diperlukan, uraian pada sub bab teknik analisis data ini dapat dipecah ke dalam sejumlah anak sub-bab.

2.1.3 Bagian Akhir

Bagian akhir dari proposal penelitian kuantitatif memuat daftar pustaka dan lampiran.

1. Daftar Pustaka

Daftar pustaka memuat sumber-sumber dan literatur yang disitasi (*cited*) dalam proposal penelitian. Sumber dan literatur tersebut dapat berupa artikel yang dipublikasikan pada jurnal ilmiah, dokumen yang dipublikasikan oleh instansi pemerintah dan lembaga internasional, buku teks, dan lain-lain. **Sumber-sumber yang tidak disitasi di dalam proposal penelitian tidak perlu dicantumkan pada daftar pustaka.** Penjelasan lebih lengkap mengenai teknik sitasi dan penulisan daftar pustaka disajikan pada Bab V dalam buku panduan ini.

2. Lampiran

Lampiran memuat: (1) informasi-informasi penting yang tidak dimasukkan ke dalam bagian inti proposal penelitian karena alasan kepraktisan (*practicality*), dan (2) informasi tambahan yang dipandang perlu untuk dicantumkan. Adapun informasi yang lazim disertakan di dalam lampiran proposal penelitian kuantitatif adalah sebagai berikut.

a. Instrumen penelitian.

Apabila penelitian yang diusulkan akan mengumpulkan data primer, maka instrumen penelitian wajib untuk dilampirkan.

b. Jadwal penelitian

Jadwal penelitian menunjukkan rencana aktivitas penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti beserta waktu pelaksanaan aktivitas tersebut.

c. Curriculum vitae

Curriculum vitae memuat informasi mengenai jati diri penulis, baik informasi tentang identitas penulis, kelahiran, latar belakang pendidikan, riwayat pekerjaan, dan informasi lain yang relevan. Curriculum vitae ini ditandatangani oleh peneliti serta diisi dengan foto terbaru dari peneliti.

2.2 Proposal Penelitian dengan Pendekatan Kualitatif

Seperti halnya proposal penelitian dengan pendekatan kuantitatif, sistematika proposal penelitian dengan pendekatan kualitatif juga mencakup tiga bagian pokok, yaitu bagian awal, bagian inti, dan bagian akhir.

2.2.1 Bagian Awal

Komponen-komponen bagian awal pada proposal penelitian kualitatif adalah sama seperti pada proposal penelitian kuantitatif. Untuk lebih memudahkan dalam membaca buku panduan ini, berikut ini akan diuraikan komponen bagian awal proposal penelitian kualitatif.

Bagian awal proposal penelitian kualitatif mencakup halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, surat pernyataan penulis, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, dan daftar gambar. Bagian awal ini ditandai dengan penomoran halaman menggunakan angka romawi kecil (i, ii, iii, ... dan seterusnya).

1. Halaman judul proposal penelitian

Halaman judul sebuah proposal penelitian kualitatif memuat:

a. Judul penelitian.

Judul dibuat sesingkat-singkatnya tetapi jelas dan menunjukkan dengan tepat topik masalah yang hendak diteliti. Judul penelitian sebaiknya tidak lebih dari 12 kata (tidak termasuk sub judul). Adapun format penulisan judul adalah: font Times New Roman, *capitalized* (semua huruf kapital), 14 pt, bold.

b. Kalimat yang berbunyi: Proposal Penelitian

Adapun format penulisan kalimat ini adalah: font Times New Roman, *capitalized*, 12 pt, bold.

c. Kalimat yang berbunyi: Diajukan dalam rangka penyusunan tesis untuk memperoleh gelar Magister Manajemen.

Adapun format penulisan kalimat ini adalah: font Times New Roman, *sentence case* (huruf kapital hanya pada huruf pertama pada kata pertama), 12 pt.

d. Lambang Undiknas, dengan ukuran 4,5 x 4,5 cm.

e. Identitas mahasiswa. Nama ditulis secara lengkap, tidak boleh disingkat, dan tanpa gelar akademik. Di bawah nama dicantumkan Nomor Induk Mahasiswa (NIM) dan di bawah NIM dicantumkan latar belakang pendidikan S1, yaitu gelar akademik, program studi atau bidang ilmu (apabila diperlukan), nama universitas, dan kota tempat universitas berdomisili.

f. Kalimat yang berbunyi: Program Studi Magister Manajemen Undiknas Graduate School Denpasar.

Adapun format penulisan kalimat ini adalah: font Times New Roman, *capitalized*, 14 pt, bold.

g. Waktu pengajuan, ditunjukkan dengan menuliskan tahun di bawah tulisan Denpasar.

Adapun format penulisan tahun adalah: font Times New Roman, 14 pt, bold.

Halaman judul diberi nomor halaman i.

Contoh format halaman judul dapat dilihat pada Lampiran 1.

2. Halaman persetujuan proposal penelitian

Halaman persetujuan menunjukkan bukti bahwa pembimbing telah membaca dan menyetujui seluruh isi proposal penelitian seorang mahasiswa. Halaman ini berisi judul, bidang ilmu, nama mahasiswa tanpa gelar, NIM, nama pembimbing lengkap dengan gelar, kalimat pernyataan bahwa pembimbing menyetujui proposal penelitian, tanggal persetujuan, dan tanda tangan pembimbing. Halaman persetujuan ditandatangani sebelum proposal penelitian diajukan untuk ujian.

Halaman persetujuan diberi nomor halaman ii.

Contoh format halaman persetujuan dapat dilihat pada Lampiran 2.

3. Surat pernyataan penulis

Surat pernyataan penulis memuat pernyataan dan pertanggungjawaban penulis bahwa proposal penelitian yang dibuat merupakan hasil karyanya sendiri dan tidak mengandung unsur plagiasi. Halaman ini ditandatangani penulis dan ditempel materai 6000 serta foto mahasiswa.

Halaman surat pernyataan diberi nomor halaman iii.

Contoh format surat pernyataan untuk proposal penelitian dapat dilihat pada Lampiran 3.

4. Kata pengantar

Kata pengantar diberi nomor halaman iv, dan penomoran halaman dilanjutkan sesuai dengan jumlah halaman kata pengantar.

Contoh format kata pengantar dapat dilihat pada Lampiran 4.

5. Daftar isi

Contoh format daftar isi proposal penelitian kualitatif dapat dilihat pada Lampiran 5b.

6. Daftar tabel

Contoh format daftar tabel dapat dilihat pada Lampiran 13.

7. Daftar Gambar

Contoh format daftar gambar dapat dilihat pada Lampiran 14.

2.2.2 Bagian Inti

Bagian inti proposal penelitian dengan pendekatan kualitatif memuat tiga komponen pokok, yaitu pendahuluan, telaah pustaka, dan metode penelitian. Di dalam proposal penelitian, ketiga komponen ini disajikan dalam tiga bab yang berbeda, yaitu: Bab I Pendahuluan; Bab II Telaah Pustaka; dan Bab III Metode Penelitian. Pendahuluan memuat uraian mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan signifikansi penelitian. Telaah Pustaka memuat kajian atas teori dan konsep-konsep yang melandasi penelitian, telaah atas penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan, dan kerangka konseptual penelitian. Sementara itu, Metode Penelitian memuat uraian mengenai desain penelitian, setting penelitian, definisi operasional, pengumpulan data, informan, teknik analisis data, dan verifikasi keabsahan hasil analisis.

Berikut ini diuraikan secara detail masing-masing komponen pokok tersebut. Sistem penomoran bab dan sub bab yang digunakan di dalam uraian berikut ini merupakan sistem penomoran yang dipergunakan secara nyata dalam penyusunan proposal penelitian.

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan pada proposal penelitian kualitatif memuat uraian tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan signifikansi penelitian. Komponen-komponen ini diuraikan dalam sub bab yang berbeda.

1.1 Latar Belakang

Latar belakang memuat uraian atas gejala (*symptom*) dari masalah yang hendak diteliti. Masalah merupakan situasi di mana terjadi kesenjangan antara kenyataan dan kondisi yang diharapkan (*a gap between an actual and a desired ideal state*). Gejala permasalahan merupakan dampak permasalahan, khususnya dampak yang tampak di permukaan (dapat di amati), yang menjadi dasar dalam mengidentifikasi adanya suatu permasalahan.

Kesenjangan, yang merupakan ciri adanya suatu masalah, dapat berupa: (1) kesenjangan teoretis atau konseptual (*theoretical gap* atau *research gap*) yang diidentifikasi dari literatur atau penelitian sebelumnya; dan (2) kesenjangan praktis (*contextual gap*) yang diidentifikasi dari fenomena di lapangan. Untuk memberikan justifikasi yang kuat atas pelaksanaan penelitian, latar belakang penelitian hendaknya menyajikan telaah awal atas literatur, atau

kajian atas fenomena di lapangan, sehingga bisa ditunjukkan kesenjangan yang menjadi fokus penelitian.

Latar belakang juga harus memuat uraian tentang motivasi penelitian. Uraian ini menunjukkan argumen kenapa penelitian yang sedang diajukan penting untuk dilaksanakan, dan apa potensi kerugian yang akan terjadi apabila penelitian tersebut tidak dilaksanakan.

Satu hal yang juga sangat penting untuk diperhatikan dalam penulisan latar belakang adalah latar belakang hendaknya menyajikan cerita kontek (*contextual story*) dari penelitian. Cerita kontek merupakan uraian tentang bagaimana permasalahan yang menjadi fokus penelitian diposisikan dalam kehidupan nyata sesuai dengan bidang penelitian (dalam hal ini adalah bidang bisnis dan manajemen).

1.2 Rumusan Masalah

Pada proposal penelitian kualitatif, sub bab rumusan masalah memiliki cakupan yang lebih luas dibandingkan dengan proposal penelitian kuantitatif. Pada penelitian kualitatif, uraian pada sub bab ini dimulai dengan mendeskripsikan topik-topik pokok yang akan diungkap atau digali melalui penelitian kualitatif. Oleh karenanya, sub bab rumusan masalah ini juga mencakup uraian mengenai fokus penelitian. Selanjutnya, uraian juga diarahkan untuk melakukan penyederhanaan atas masalah yang rumit dan kompleks menjadi masalah yang dapat diteliti (*researchable problem*).

Sub bab rumusan masalah dalam proposal penelitian kualitatif juga menguraikan apa yang menjadi masalah dalam penelitian berdasarkan gejala yang telah disampaikan di bagian latar belakang. Rumusan masalah hendaknya menguraikan kenapa suatu masalah penting untuk diteliti, dan terlebih kenapa masalah tersebut penting untuk diteliti dengan pendekatan kualitatif. Rumusan masalah tidak disampaikan dalam kalimat tanya, melainkan dinyatakan secara naratif. Setelah uraian rumusan masalah disajikan, dapat dilengkapi dengan pertanyaan penelitian (*research questions*) yang dinyatakan dengan kalimat tanya.

1.3 Tujuan Penelitian

Sub bab tujuan penelitian menerangkan secara spesifik tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian. Pada dasarnya tujuan utama suatu penelitian adalah untuk memecahkan masalah penelitian. Oleh karenanya, peneliti harus memastikan agar tujuan penelitian yang hendak

dicapai konsisten dengan permasalahan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Meski demikian, perlu diperhatikan agar jangan sampai uraian tentang tujuan penelitian bersifat *redundant* dengan rumusan masalah, terlebih **jangan sampai pernyataan tujuan penelitian hanya bersifat pengulangan dari kalimat-kalimat pertanyaan penelitian.**

1.4 Signifikansi Penelitian

Signifikansi penelitian (*significance of the study*) menerangkan secara spesifik **apa kontribusi yang akan diberikan oleh penelitian sehingga menjadikan penelitian tersebut penting untuk dilakukan.** Pada sub bab ini mahasiswa dapat menguraikan apa signifikansi penelitian bagi pengembang ilmu pengetahuan, serta apa signifikansi penelitian bagi perbaikan praktik bisnis dan manajemen, atau pembuatan kebijakan baru yang lebih baik

BAB II TELAAH PUSTAKA

Bab telaah pustaka memuat uraian tentang tiga komponen yaitu landasan teori, penelitian terdahulu, dan kerangka konseptual.

2.1 Landasan Teori

Landasan teori diperlukan dalam penelitian kualitatif untuk membangun kerangka teoretis (*theoretical framework*) atau lensa teoretis (*theoretical lens*) yang menjadi pegangan peneliti dalam memetakan fokus penelitian, melakukan pengumpulan data, serta melakukan analisis dan pembahasan. Suatu proposal penelitian kualitatif **harus menyatakan secara tegas teori yang dijadikan sebagai *framework* dalam penelitian.** Peneliti juga harus melakukan telaah atas teori tersebut, dan memberikan justifikasi kenapa teori tersebut dipilih untuk digunakan sebagai *framework*. Sebagai contoh, penelitian kualitatif yang berfokus pada *multinational companies* bisa menggunakan *institutional theory* sebagai lensa teoretis. Teori-teori lain yang bisa dikaji sesuai dengan relevansinya dengan topik penelitian antara lain: *agency theory*; *process theory*; *structuration theory*; dan lain-lain.

Sub bab kajian teori juga dapat menguraikan konsep-konsep yang berperan dalam membangun kerangka teoretis untuk penelitian kualitatif yang dilakukan. Misalnya, peneliti bisa menguraikan konsep-konsep seperti *organizational performance*, *good corporate governance*, *sustainability reporting*, dan lainnya, sepanjang relevan dengan topik penelitian.

Di dalam penelitian kualitatif, peneliti juga perlu memastikan relevansi teori dan/atau konsep yang dicantumkan di sub bab landasan teori terhadap masalah penelitian. Apabila suatu teori atau konsep tidak relevan dalam membangun kerangka teoretis, atau tidak ada kaitannya dengan pemecahan masalah penelitian, **maka teori atau konsep tersebut tidak perlu diulas pada sub bab landasan teori.**

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada sub bab ini, peneliti menguraikan hasil **telaah kritis (*critical review*)** atas penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti saat ini. Fokus dari telaah kritis ini adalah untuk: (1) menunjukkan posisi penelitian yang akan dilakukan ditengah literatur (penelitian) yang telah ada; (2) menunjukkan bahwa fokus penelitian yang dipilih oleh peneliti telah ditentukan berdasarkan telaah yang mendalam atas penelitian sebelumnya (*prior studies*); dan (3) untuk menunjukkan bahwa kerangka teoretis yang dibangun oleh peneliti ditopang oleh fondasi berupa hasil riset-riset sebelumnya. Uraian mengenai penelitian terdahulu ini bisa dilengkapi dengan daftar ringkas penelitian terdahulu dalam bentuk tabel.

2.3 Kerangka Konseptual

Pada penelitian dengan pendekatan kualitatif, **kerangka konseptual (*conceptual framework*) menunjukkan ‘peta’ penelitian yang akan dilakukan (*a map of the territory being investigated*)**. Kerangka konseptual ini dibangun mulai dari ketika tahap perancangan penelitian dan terus dikembangkan seiring dengan pelaksanaan penelitian. Kerangka konseptual ini menguraikan hal-hal utama yang akan diteliti, misalnya konsep dan/atau konstruk yang akan menjadi fokus penelitian, serta bagaimana lensa teoretis yang dibangun oleh peneliti digunakan untuk menginvestigasi hal-hal utama tersebut. Kerangka konseptual yang baik akan menunjukkan secara logis alur berpikir peneliti dalam melaksanakan penelitian. Oleh karenanya, kerangka konseptual sebaiknya dilengkapi dengan gambar yang dapat membantu pembaca memahami alur berpikir yang dibangun oleh peneliti.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian memuat uraian tentang desain penelitian (*research design*), setting penelitian, definisi operasional, pengumpulan data, informan, teknik analisis data, dan verifikasi keabsahan hasil analisis.

3.1 Desain Penelitian

Pada sub bab desain penelitian, peneliti menyebutkan pendekatan penelitian yang digunakan (dalam hal ini adalah pendekatan kualitatif). Selain itu, peneliti juga menguraikan jenis penelitian kualitatif yang digunakan, misalnya studi kasus, riset naratif, etnografi, atau fenomenologi. Peneliti juga menguraikan alasan kenapa suatu jenis penelitian (misalnya studi kasus) digunakan dalam penelitian yang akan dilaksanakan saat ini.

3.2 Setting Penelitian

Setting penelitian (*research setting*) adalah lingkungan fisik (*physical site*), lingkungan sosial (*social site*), dan lingkungan budaya (*cultural site*) di mana peneliti melaksanakan penelitian. Keunggulan dari penelitian kualitatif adalah kemampuannya untuk melakukan investigasi atas suatu fenomena pada setting aslinya (*natural setting*). Oleh karenanya, uraian yang komprehensif atas setting penelitian mutlak diperlukan dalam penelitian kualitatif.

Setting penelitian tidak hanya sebatas pada lokasi penelitian (misalnya sebuah perusahaan, organisasi, instansi, industri, atau suatu daerah administratif), melainkan juga menunjukkan situasi sosial dan budaya di lokasi penelitian tersebut, khususnya yang terkait dengan topik penelitian. Satu hal penting yang perlu diperhatikan adalah peneliti harus memerhatikan relevansi uraian dalam sub bab setting penelitian ini dengan fokus penelitian. Oleh karenanya, **hal-hal mengenai setting penelitian yang tidak terkait dengan fokus penelitian yang akan dilaksanakan hendaknya tidak diuraikan di sub bab ini.**

3.3 Definisi Operasional

Dalam penelitian kualitatif, definisi operasional **tidak berkaitan dengan pengukuran ataupun manipulasi variabel seperti lazimnya dalam penelitian kuantitatif.** Hal ini sejalan dengan prinsip penelitian kualitatif yang tidak berupaya untuk memaksakan suatu definisi variabel kepada partisipan penelitian, melainkan membiarkan makna atas suatu konsep muncul dengan sendirinya dari partisipan.

Definisi operasional dalam penelitian kualitatif lebih ditujukan untuk menguraikan definisi atas konsep-konsep utama dalam penelitian sehingga bisa menjadi pedoman bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian. Karena makna atas suatu konsep bisa muncul dari partisipan

penelitian, maka definisi operasional yang disajikan dalam sub bab ini dapat direvisi selama proses penelitian berlangsung.

3.4 Pengumpulan Data

Yang dimaksud dengan data dalam konteks penelitian kualitatif adalah **seluruh fakta yang dikumpulkan oleh peneliti yang relevan dalam proses pemecahan permasalahan penelitian**. Fakta-fakta lain yang tidak terkait dengan pemecahan masalah penelitian, meskipun diperoleh oleh peneliti, tidak perlu dicantumkan sebagai data yang dikumpulkan dalam penelitian. Dalam sub bab pengumpulan data ini peneliti menguraikan jenis data yang digunakan (apakah data primer, data sekunder, atau keduanya). Peneliti juga harus menguraikan sumber dari mana data tersebut diperoleh. Misalnya, untuk data primer, bisa bersumber dari informan, sementara untuk data sekunder bisa bersumber dari dokumen yang dipublikasikan oleh organisasi tertentu. Pada sub bab ini juga harus diuraikan secara detail teknik pengumpulan data yang akan dilakukan, dan alasan kenapa teknik tersebut yang digunakan. Misalnya, apakah data akan dikumpulkan melalui wawancara, observasi, studi dokumen, atau lainnya.

Apabila peneliti akan mengumpulkan data melalui wawancara, karakteristik dari wawancara tersebut, termasuk panduan wawancara yang akan digunakan, harus diuraikan pada sub bab ini. Uraian mengenai penyusunan panduan wawancara harus dibuat secara detail dan diberikan keterangan bahwa panduan wawancara telah dilampirkan pada proposal penelitian.

Pada penelitian kualitatif, selain sebagai pengumpul data, pada umumnya **peneliti juga sekaligus merupakan 'instrumen' dalam pengumpulan data**, sehingga kehadiran peneliti di setting penelitian mutlak diperlukan. Oleh karenanya, pada sub bab ini peneliti juga harus menguraikan secara eksplisit strategi kehadiran peneliti di setting penelitian. Misalnya, pada sub bab ini peneliti menjelaskan apakah peneliti bertindak sebagai partisipan penuh (*complete participant*), pengamat partisipan (*observer participant*), pengamat penuh (*complete observer*), atau lainnya. Peneliti juga harus menguraikan apakah peneliti, di setting penelitian, mengungkapkan jati dirinya sebagai peneliti, ataukah menggunakan strategi *undercover* dalam mengumpulkan data.

Apabila diperlukan, uraian pada sub bab pengumpulan data ini dapat dipecah menjadi sejumlah anak sub-bab (misalnya: 3.4.1 Jenis dan sumber data; 3.4.2 Teknik pengumpulan data; 3.4.3 Kehadiran peneliti)

3.5 Informan

Informan merupakan orang-orang yang memiliki posisi tertentu di setting penelitian yang memiliki pengetahuan khusus mengenai hal-hal yang terkait dengan topik penelitian. Karena pengetahuan khusus tersebut tidak dimiliki oleh orang kebanyakan, informan menjadi sumber informasi penting bagi peneliti dalam proses pengumpulan data. Data dari informan dikumpulkan oleh peneliti melalui wawancara.

Pada sub bab ini, peneliti menguraikan orang-orang yang akan menjadi informan penelitian. Peneliti harus menguraikan metode yang digunakan untuk menentukan informan tersebut, dan justifikasi bagi jumlah informan yang akan dipilih. Selain itu, peneliti juga perlu mengemukakan alasan kenapa orang-orang tersebut dipilih sebagai informan.

3.6 Teknik Analisis Data

Pada sub bab ini diuraikan teknik yang digunakan dalam melakukan analisis data. Sebagai contoh, peneliti bisa menyampaikan bahwa teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian mengikuti pola yang diajukan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2014) dengan mengikuti tiga tahap utama.¹ Tiga tahap utama ini adalah: (1) kondensasi data (*data condensation*) yang meliputi seleksi data, koding (*coding*), dan kategorisasi data; (2) penyajian data (*data display*) yang menyangkut cara menyajikan data seperti penyajian kutipan-kutipan hasil wawancara (*selection of quotes*), matriks, gambar, ataupun bagan yang menunjukkan pola-pola tertentu pada data; dan (3) penarikan dan verifikasi kesimpulan (*drawing and verifying conclusions*), yaitu tahap di mana peneliti menjawab permasalahan penelitian berdasarkan data yang dianalisis.

Apabila peneliti menggunakan bantuan *software* analisis data kualitatif maka nama *software* tersebut harus disampaikan. Misalnya, peneliti mengungkapkan bahwa analisis data dibantu dengan *software* seperti NVivo, webQDA, HyperRESEARCH, atau lainnya.

3.7 Verifikasi Keabsahan Hasil Analisis

Pada sub bab ini peneliti harus mengungkapkan teknik yang akan digunakan untuk melakukan verifikasi atas keabsahan hasil analisis atau temuan penelitian. Misalnya, peneliti menggunakan teknik triangulasi, pembahasan oleh sejawat, analisis kasus negatif (*negative case analysis*), ataupun teknik lainnya.

¹ Miles, M. B., Huberman, A. M., dan Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (ed. ke-3). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

2.2.3 Bagian Akhir

Bagian akhir dari proposal penelitian kualitatif memuat daftar pustaka dan lampiran.

1. Daftar Pustaka

Daftar pustaka memuat sumber-sumber dan literatur yang disitasi (*cited*) dalam proposal penelitian. Sumber dan literatur tersebut dapat berupa artikel yang dipublikasikan pada jurnal ilmiah, dokumen yang dipublikasikan oleh instansi pemerintah dan lembaga internasional, buku teks, dan lain-lain. Sumber-sumber yang tidak disitasi di dalam proposal penelitian tidak perlu dicantumkan pada daftar pustaka. Penjelasan lebih lengkap mengenai teknik sitasi dan penulisan daftar pustaka disajikan pada Bab V dalam buku panduan ini.

2. Lampiran

Lampiran memuat: (1) informasi-informasi penting yang tidak dimasukkan ke dalam bagian utama proposal penelitian karena alasan kepraktisan (*practicality*), dan (2) informasi tambahan yang dipandang perlu untuk dicantumkan. Adapun informasi yang lazim disertakan di dalam lampiran proposal penelitian kualitatif antara lain sebagai berikut.

a. Panduan wawancara.

Apabila penelitian yang diusulkan akan mengumpulkan data melalui wawancara, maka panduan wawancara wajib untuk dilampirkan.

b. Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian (*research schedule*) menunjukkan rencana aktivitas penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti beserta waktu pelaksanaan aktivitas tersebut.

c. Curriculum vitae

Memuat informasi mengenai jati diri penulis, baik informasi tentang identitas penulis, kelahiran, latar belakang pendidikan, riwayat pekerjaan, dan informasi lain yang relevan. Curriculum vitae ini ditandatangani oleh peneliti serta diisi dengan foto terbaru peneliti.

2.3 Ujian Proposal Penelitian

Penilaian atas proposal penelitian yang diajukan oleh mahasiswa dalam rangka penyusunan tesis di Program MM Undiknas Graduate School dilaksanakan melalui suatu proses ujian. Di dalam ujian ini mahasiswa harus mempertahankan proposal penelitiannya dihadapan tim

penguji yang terdiri dari tiga orang penguji. Susunan tim penguji proposal penelitian ini ditentukan berdasarkan surat keputusan Direktur Undiknas Graduate School.

Uraian berikut menyajikan dua informasi penting berkaitan dengan ujian proposal penelitian. Dua hal tersebut adalah: (1) kriteria penilaian proposal penelitian; dan (2) revisi setelah ujian.

2.3.1 Kriteria Penilaian Proposal Penelitian

Ujian proposal penelitian bertujuan untuk menentukan apakah proposal penelitian yang diajukan oleh seorang mahasiswa telah memenuhi kriteria yang ditentukan oleh Undiknas Graduate School sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap pelaksanaan penelitian. Di dalam ujian ini, mahasiswa memaparkan proposal penelitian yang telah disusunnya dihadapan tim penguji. Tim penguji akan melaksanakan eksaminasi terhadap proposal penelitian yang diajukan, memerhatikan pemaparan yang diampaikan oleh mahasiswa, mengajukan pertanyaan kepada mahasiswa, serta memberikan saran atau rekomendasi bagi penyempurnaan proposal penelitian.

Adapun kriteria dan bobot penilaian yang digunakan untuk menentukan kelulusan dalam ujian proposal penelitian adalah sebagai berikut.

Tabel 1. Kriteria dan Bobot Penilaian Proposal Penelitian

Aspek yang dinilai	Persentase Penilaian
<i>Preparing of Presentation / Power Point</i>	10%
<i>The title reflect accurately the content of the proposal</i>	10%
<i>The literature review is appropriate</i>	30%
<i>The research design is adequate</i>	20%
<i>The proposal is original</i>	20%
<i>Quality of answering in presentation</i>	10%
Total	100%

Untuk setiap aspek penilaian pada Tabel 1 di atas, seorang penguji akan memberikan skor dalam skala 10 – 100. Skor total yang diberikan oleh seorang penguji ditentukan berdasarkan jumlah skor untuk seluruh aspek yang dinilai dengan memerhatikan bobot (persentase penilaian) masing-masing aspek tersebut. **Skor akhir (*final score*) proposal penelitian seorang mahasiswa ditentukan berdasarkan rata-rata (*average*) dari skor total yang diberikan oleh tiga orang penguji.**

Skor akhir proposal penelitian dapat berkisar dari 10 hingga 100. Adapun konversi skor akhir ke dalam sistem penilaian beserta deskripsinya adalah sebagai berikut.

Tabel 2. Nilai dan Deskripsi berdasarkan Skor Akhir Ujian Proposal Penelitian

Skor	Nilai	Deskripsi
80 – 100	A	The student is very good in comprehending and defending the research proposal
77 – 79,99	A-	The student is good in comprehending and defending the research proposal
74 – 76,99	B+	The student is able in comprehending and defending the research proposal fairly
68 – 73,99	B	The student is able in comprehending but less in defending the research proposal
≤ 67,99	B-	The student is not able in comprehending and defending the research proposal

Untuk bisa dinyatakan lulus ujian proposal penelitian, skor akhir (*final score*) yang diraih oleh seorang mahasiswa adalah minimal 68 (nilai B). Apabila seorang mahasiswa memperoleh skor akhir lebih rendah dari 68, maka proposal penelitian yang diajukan oleh mahasiswa bersangkutan dinyatakan tidak dapat dilanjutkan ke tahap pelaksanaan penelitian. Mahasiswa bersangkutan akan diminta untuk melakukan revisi besar (*major revision*) terhadap proposal penelitiannya, dan harus kembali mengikuti ujian proposal penelitian sampai dinyatakan lulus.

Instrumen yang digunakan oleh penguji untuk melakukan penilaian terhadap proposal penelitian mahasiswa adalah lembar penilaian (*paper of assessment*). Di dalam *paper of assessment* ini setiap penguji mencantumkan skor untuk masing-masing poin penilaian proposal penelitian sebagaimana disajikan di Tabel 1, serta mengkalkulasi skor total. Contoh *paper of assessment* untuk ujian proposal penelitian disajikan pada Lampiran 6.

2.3.2 Revisi Proposal Penelitian Setelah Ujian

Di dalam ujian proposal penelitian, penguji akan memberikan rekomendasi guna penyempurnaan proposal penelitian yang diajukan oleh mahasiswa. Rekomendasi ini tetap diberikan meskipun di dalam ujian proposal penelitian telah dinyatakan layak untuk dilaksanakan. Isi dari rekomendasi ini pada umumnya adalah meminta mahasiswa untuk melakukan revisi kecil (*minor revision*) atas proposal penelitian yang diajukannya.

Rekomendasi tersebut harus ditindaklanjuti oleh mahasiswa sebagai syarat agar suatu proposal penelitian bisa diterima oleh Program Magister Manajemen Undiknas Graduate School dan dapat dilanjutkan ke tahap pelaksanaan penelitian.

Instrumen yang digunakan oleh penguji dalam memberikan rekomendasi kepada mahasiswa adalah lembar koreksi (*paper of correction*). *Paper of correction* ini berisi daftar rekomendasi yang diberikan oleh penguji, ditandatangani oleh penguji ketika ujian, dan diserahkan kepada mahasiswa sesaat setelah ujian proposal penelitian. Contoh *paper of correction* dapat dilihat pada Lampiran 8.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan oleh mahasiswa dalam melakukan revisi proposal penelitian setelah ujian adalah sebagai berikut:

- 1) Menerima *paper of correction* dari penguji sesaat setelah ujian proposal penelitian
- 2) Melakukan revisi terhadap proposal penelitian dibawah supervisi dosen pembimbing untuk menindaklanjuti rekomendasi dari penguji.
- 3) Meminta persetujuan penguji atas revisi yang telah dilakukan. Persetujuan penguji ditunjukkan dengan: tanda tangan penguji pada *paper of correction*, khususnya pada bagian '*checked by examiner*'; dan tanda tangan penguji pada lembar pengesahan proposal penelitian.
- 4) Melaporkan kepada pembimbing bahwa seluruh penguji telah menyetujui revisi yang telah dilakukan. Pembimbing akan memberikan tanda persetujuan atas proposal penelitian yang telah direvisi dengan cara: memberikan tanda tangan pada *paper of correction* khususnya pada bagian '*checked by supervisor*'; dan memberikan tanda tangan pada lembar persetujuan di dalam proposal penelitian yang telah direvisi.
- 5) Melaporkan kepada Ketua Program MM Undiknas Graduate School bahwa proposal penelitian telah direvisi setelah ujian dan siap untuk diserahkan (*to be submitted*) ke Undiknas Graduate School. Ketua Program MM akan memberikan tanda konfirmasi dengan cara: memberikan tanda tangan pada *paper of correction* khususnya pada bagian '*checked by head of program*'.
- 6) Langkah terakhir adalah membuat file berformat pdf proposal penelitian sesuai dengan ketentuan Postur Digital Proposal dan Tesis ini, memohon pengesahan oleh Direktur Undiknas Graduate School, dan menyerahkan proposal penelitian ke Undiknas Graduate School.

BAB III

TESIS

Tesis merupakan karya ilmiah yang didasarkan pada penelitian yang telah dilaksanakan oleh mahasiswa Program MM Undiknas Graduate School. Tesis ini terdiri dari tiga bagian, yaitu: 1) bagian awal; 2) bagian inti; dan 3) bagian akhir. Mengingat adanya dua pendekatan yang dapat digunakan oleh mahasiswa untuk melakukan penelitian, yaitu pendekatan kuantitatif dan pendekatan kualitatif, maka buku panduan ini menguraikan secara terpisah format tesis yang menggunakan masing-masing pendekatan tersebut.

3.1 Tesis dengan Pendekatan Kuantitatif

Berikut ini diuraikan tiga bagian dari tesis dengan pendekatan kuantitatif, yaitu bagian awal, bagian inti, dan bagian akhir.

3.1.1 Bagian Awal

Bagian awal tesis kuantitatif mencakup halaman sampul depan, halaman judul, halaman persetujuan tesis, halaman pengesahan tesis, surat pernyataan penulis, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran, daftar istilah dan singkatan, dan abstrak. Bagian awal ini ditandai dengan penomoran halaman menggunakan angka romawi kecil (i, ii, iii, ... dan seterusnya).

1. Halaman sampul depan

Halaman ini memuat informasi sebagai berikut.

a. Judul tesis

Judul dibuat dengan mengedepankan prinsip ringkas (*parsimony*) seperti yang telah diuraikan pada ketentuan proposal penelitian. Format penulisan judul: font Times New Roman, *capitalized*, 14 pt, *bold*.

b. Tulisan yang berbunyi Tesis. Format penulisan: font Times New Roman, 12 pt, *capitalized, bold*.

c. Tulisan yang berbunyi: Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen. Format penulisan: font Times New Roman, 12 pt, *sentence case*.

d. Lambang Undiknas dibuat dengan ukuran 4,5 x 4,5 cm.

- e. Identitas mahasiswa. Nama ditulis secara lengkap, tidak boleh disingkat, dan tanpa gelar akademik. Di bawah nama dicantumkan Nomor Induk Mahasiswa (NIM) dan di bawah NIM dicantumkan latar belakang pendidikan S1, yaitu gelar akademik, program studi atau bidang ilmu (apabila diperlukan), nama universitas, dan kota tempat universitas berdomisili.
- f. Kalimat yang berbunyi: Program Studi Magister Manajemen Undiknas Graduate School Denpasar. Format penulisan: font Times New Roman, 14 pt, *capitalized, bold*.
- g. Tahun penyelesaian tesis, yaitu adalah tahun di mana mahasiswa menyelesaikan tesis setelah melewati tahap ujian tesis. Tahun penyelesaian ini diletakkan di bawah tulisan Denpasar.

Contoh format halaman sampul depan dapat dilihat Lampiran 8.

2. Halaman judul tesis

Halaman judul berisi informasi yang sama dengan halaman sampul depan **dan diberi nomor halaman i** (halaman satu dalam angka romawi kecil).

3. Halaman persetujuan tesis

Halaman persetujuan menunjukkan bukti bahwa pembimbing telah membaca dan menyetujui seluruh isi tesis seorang mahasiswa. Halaman ini berisi judul, bidang ilmu, nama mahasiswa tanpa gelar, NIM, nama pembimbing lengkap dengan gelar, kalimat pernyataan bahwa pembimbing menyetujui tesis, tanggal persetujuan, dan tanda tangan pembimbing. Halaman persetujuan ditandatangani sebelum tesis diajukan untuk ujian. Tesis yang telah ditandatangani oleh pembimbing berarti tesis tersebut telah dibaca secara menyeluruh dan disetujui oleh pembimbing, serta siap untuk diajukan ke sidang ujian maupun diserahkan ke Program MM Undiknas Graduate School setelah ujian.

Halaman ini diberi nomor halaman ii

Contoh format halaman persetujuan tesis dapat dilihat pada Lampiran 9.

4. Surat pernyataan penulis

Surat pernyataan penulis memuat pernyataan dan pertanggungjawaban penulis bahwa tesis yang dibuat merupakan hasil karyanya sendiri dan tidak mengandung unsur plagiasi. Surat pernyataan ini ditandatangani penulis dan ditempel materai 6000 serta berisi foto terbaru mahasiswa. Halaman surat pernyataan diberi nomor halaman iii.

Contoh format surat pernyataan penulis untuk tesis terdapat pada Lampiran 10.

5. Kata pengantar

Kata pengantar mengandung uraian singkat tentang maksud tesis, penjelasan-penjelasan, dan ucapan terima kasih. Dalam kata pengantar sebaiknya dicantumkan pihak-pihak yang berkontribusi terhadap proses pembuatan tesis yang dimulai dengan ucapan terima kasih

kepada: 1. Direktur Undiknas Graduate School; 2. Ketua Program Studi; dan seterusnya, termasuk pihak-pihak yang membantu penulis dalam penyelesaian penelitian.

Halaman kata pengantar diberi nomor halaman iv.

Contoh format kata pengantar terdapat pada Lampiran 11.

6. Daftar isi

Daftar isi dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara meyeluruh tentang isi tesis dan sebagai petunjuk bagi pembaca yang ingin langsung melihat suatu bab atau sub bab. Di dalam daftar isi tertera urutan judul bab, sub bab, dan anak sub-bab disertai dengan nomor halamannya masing-masing.

Contoh format daftar isi tesis yang menggunakan pendekatan kuantitatif dapat dilihat pada Lampiran 12a.

7. Daftar tabel

Jika di dalam tesis terdapat tabel, perlu disusun daftar tabel yang memuat urutan nomor tabel, judul tabel, dan halamannya.

Contoh format daftar tabel dapat dilihat pada Lampiran 13.

8. Daftar gambar

Apabila di dalam tesis terdapat gambar, perlu disusun daftar gambar. Daftar gambar berisi urutan nomor gambar, judul gambar, dan halaman.

Contoh format daftar gambar dapat dilihat pada Lampiran 14.

9. Daftar lampiran

Daftar lampiran dibuat seperti halnya daftar tabel atau daftar gambar.

Contoh format daftar lampiran dapat dilihat pada Lampiran 15.

10. Daftar istilah dan singkatan

Tesis seringkali memuat istilah-istilah spesifik atau singkatan-singkatan tertentu yang mungkin tidak akrab ditelinga seluruh pembaca. Oleh karenanya, apabila di dalam tesis terdapat banyak istilah yang tidak umum dikenal, ataupun terdapat banyak singkatan dari istilah, publikasi, nama organisasi, dan lain-lain, maka istilah dan singkatan tersebut beserta pengertian dan kepanjangannya masing-masing perlu untuk dicantumkan di dalam suatu Daftar Istilah dan Singkatan (*List of Terms and Abbreviations*).

11. *Abstract* dan abstrak

Abstract ditulis dalam Bahasa Inggris, sedangkan abstrak ditulis dalam Bahasa Indonesia. Judul tesis diketik bagian atas di tengah-tengah halaman, dan dibawahnya sajikan **Abstract dalam Bahasa Inggris**, dan di halaman berikutnya sajikan **Abstrak dalam Bahasa Indonesia**. *Abstract*/abstrak merupakan ulasan singkat tetapi lengkap tentang latar belakang penelitian, telaah pustaka, metode penelitian, hasil penelitian, dan

kesimpulan. Di bawah *abstract*/abstrak dicantumkan *keywords*/kata kunci. Pada umumnya *abstract*/abstrak terdiri dari satu paragraf, dengan panjang sekitar 200 kata. Format tulisan adalah font *Times New Roman* ukuran 12 pt diketik satu spasi.

12. Ringkasan Eksekutif (*Executive Summary*)

Ringkasan eksekutif merupakan ringkasan dari keseluruhan isi tesis, sehingga komponen-komponen dalam tesis termuat dalam ringkasan eksekutif. Ringkasan eksekutif diawali dengan latar belakang yang diambil dari pentingnya permasalahan tersebut diangkat, selanjutnya dicantumkan tujuan penelitian. Untuk kajian teoritik, diambil teori yang paling relevan dan pada bagian penting yang dipergunakan untuk menganalisis. Untuk metodologi yang diambil adalah teknik pengumpulan data, populasi/sampel atau informan, serta teknik analisis data. Yang paling banyak disampaikan dalam ringkasan eksekutif atau *executive summary* ini adalah hasil penelitian yang tercantum dalam bab V beserta pembahasannya, namun dipilih poin-poin yang paling penting. Selanjutnya dicantumkan tentang intisari dari kesimpulan penelitian. Intinya ringkasan eksekutif atau *executive summary* adalah refleksi ringkas tentang isi tesis secara substansial.

Contoh format daftar lampiran dapat dilihat pada Lampiran 16.

3.1.2 Bagian Inti

Bagian inti tesis kuantitatif secara garis besar memuat lima komponen, yaitu pendahuluan, telaah pustaka, metode penelitian, hasil penelitian dan pembahasan, dan penutup. Kelima komponen ini disajikan dalam lima bab yang berbeda, yaitu: Bab I Pendahuluan; Bab II Telaah Pustaka; Bab III Metode Penelitian; Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan; dan Bab V Penutup.

Berikut ini diuraikan secara detail masing-masing komponen pokok tersebut. Sistem penomoran bab dan sub bab yang digunakan di dalam uraian berikut ini adalah sama dengan sistem penomoran yang dipergunakan secara nyata dalam penulisan tesis.

BAB I PENDAHULUAN

Fokus dari bab ini adalah **‘mengantarkan (*to introduce*)’ tesis kepada pembaca**. Bab pendahuluan memuat uraian tentang sejumlah komponen yaitu, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, keterbatasan penelitian, dan organisasi tesis. Komponen-komponen ini diuraikan dalam sub bab yang berbeda, yaitu sebagai berikut.

1.1 Latar Belakang

Uraian yang disampaikan pada sub bab latar belakang di dalam tesis serupa dengan uraian yang terdapat dalam proposal penelitian. Tentunya, dibandingkan dengan proposal penelitian, latar belakang di dalam tesis telah mengalami penyempurnaan setelah proposal penelitian melewati ujian.

1.2 Rumusan Masalah

Uraian yang disampaikan pada sub bab ini serupa dengan uraian pada rumusan masalah di proposal penelitian.

1.3 Tujuan Penelitian

Uraian yang disampaikan pada sub bab ini serupa dengan uraian pada tujuan penelitian di proposal penelitian.

1.4 Signifikansi Penelitian

Seperti halnya pada proposal penelitian, pada sub bab ini diuraikan kontribusi penting yang dihasilkan oleh penelitian. Pada sub bab ini mahasiswa harus menguraikan apa signifikansi penelitian bagi pengembang ilmu pengetahuan, serta apa signifikansi penelitian bagi perbaikan praktik bisnis dan manajemen.

1.5 Keterbatasan Penelitian

Pada sub bab ini peneliti mengungkapkan keterbatasan-keterbatasan yang ada dalam penelitian yang telah dilaksanakan. **Keterbatasan ini merupakan kekurangan, kondisi tertentu, atau hal-hal lainnya yang tidak bisa dikontrol oleh peneliti ketika penelitian dilaksanakan.**

1.6 Organisasi Tesis

Sub bab ini menguraikan organisasi (struktur) dari tesis mulai dari bab pertama sampai dengan bab terakhir.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Fokus dari bab ini adalah menunjukkan *theoretical framework* yang dibangun oleh mahasiswa dalam tesis yang disusunnya. Sub bab dalam bab telaah pustaka adalah sebagai berikut.

2.1 Organisasi Bab II

Sub bab ini bertujuan untuk “mengantarkan (*to introduce*)” Bab Telaah Pustaka kepada pembaca. Sub bab ini berisi uraian tentang organisasi/struktur Bab Telaah Pustaka, khususnya uraian tentang fokus dari masing-masing sub bab yang terdapat pada bab ini.

2.2 Landasan Teori

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan landasan teori pada proposal penelitian.

2.3 Hipotesis dari Hubungan antar Variabel

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan uraian tentang pengembangan hipotesis pada proposal penelitian.

2.4 Kerangka Konseptual

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan kerangka konseptual pada proposal penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Seperti halnya pada proposal penelitian, bab metode penelitian pada tesis kuantitatif memuat uraian tentang lokasi penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, pengumpulan data, dan teknik analisis data. Meski demikian, terdapat perbedaan penekanan gaya penulisan antara proposal penelitian dan tesis. Pada tesis, uraian-uraian pada metode penelitian merupakan uraian mengenai hal-hal yang **telah dilaksanakan**, alih-alih hal-hal yang akan dilaksanakan.

Berikut ini komponen-komponen yang disajikan pada bab metode penelitian sebagai sub bab.

3.1 Organisasi Bab III

Sub bab ini bertujuan untuk “mengantarkan (*to introduce*)” bab metode penelitian kepada pembaca. Sub bab ini berisi uraian tentang organisasi/struktur bab metode penelitian, khususnya uraian tentang fokus dari masing-masing sub bab yang terdapat pada bab ini.

3.2 Lokasi Penelitian

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan uraian lokasi penelitian yang disajikan di proposal penelitian.

3.3. Populasi dan Sampel

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan uraian desain penelitian yang disajikan di proposal penelitian. Mengingat tesis merupakan laporan dari penelitian yang telah dilakukan, maka sub bab populasi dan sampel ini akan menguraikan pengambilan sampel yang benar-benar dilaksanakan oleh peneliti. Uraian dalam sub bab ini juga mencakup jumlah sampel yang telah digunakan, dan proses pengambilan sampelnya.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan uraian definisi operasional variabel yang disajikan di proposal penelitian.

3.5 Pengumpulan Data

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan uraian pengumpulan data yang disajikan di proposal penelitian. Pada tesis, sub bab ini menguraikan aktivitas pengumpulan data yang telah dilakukan dalam proses penelitian.

3.6 Teknik Analisis Data

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan uraian pengumpulan data yang disajikan di proposal penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab hasil penelitian dan pembahasan memuat dua komponen pokok, yaitu: (1) hasil analisis statistika yang telah dilakukan berdasarkan data yang telah dikumpulkan; dan (2) diskusi atau pembahasan atas hasil analisis tersebut. **Jumlah sub bab yang terdapat pada bab ini akan sangat ditentukan oleh jenis pengujian statistika yang digunakan.** Meski demikian, sistematika bab hasil penelitian dan pembahasan ini setidaknya mencakup sub bab sebagai berikut ini.

4.1 Organisasi Bab IV

Sub bab ini bertujuan untuk “mengantarkan (*to introduce*)” bab hasil penelitian dan pembahasan kepada pembaca. Sub bab ini berisi uraian tentang organisasi/struktur bab hasil penelitian dan pembahasan, khususnya uraian tentang fokus dari masing-masing sub bab yang terdapat pada bab ini.

4.2 Deskripsi Data

Sub bab ini menguraikan deskripsi atas data yang telah dikumpulkan oleh peneliti. Hal-hal yang disajikan pada sub bab ini meliputi demografi responden (apabila data diperoleh dari responden) serta hasil analisis statistika deskriptif atas data (misalnya distribusi frekuensi dan *measures of central tendency*).

4.3 Hasil Analisis

Sub bab ini melaporkan hasil pengujian statistika yang dilakukan dalam rangka pengujian hipotesis. Sub bab ini dapat disajikan dalam beberapa anak sub-bab sesuai dengan teknik analisis yang digunakan. Misalnya, pada penelitian yang menggunakan model *structural equation modeling* (SEM), sub bab hasil analisis ini akan melaporkan pengujian model dan pengujian hipotesis (misalnya disajikan dalam dua anak sub-bab, yaitu 4.3.1 Pengujian model; dan 4.3.2 Pengujian hipotesis).

Uraian mengenai hasil pengujian hipotesis hendaknya disajikan terpisah untuk masing-masing hipotesis penelitian. Pada sub bab ini uraian dibatasi pada interpretasi atas hasil uji statistika.

4.4 Pembahasan

Pada sub bab ini dilakukan pembahasan atas hasil pengujian hipotesis yang telah dilaporkan sebelumnya. Fokus dari uraian dalam sub bab ini adalah: (1) menjawab masalah penelitian atau menunjukkan bagaimana tujuan penelitian dicapai, (2) menafsirkan temuan-temuan penelitian berdasarkan hasil uji hipotesis, dan (3) mengintegrasikan temuan penelitian ke dalam bangun pengetahuan (*the body of knowledge*).

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan komponen terakhir dari bagian inti tesis. Informasi utama yang disajikan pada bab penutup adalah kesimpulan yang diperoleh berdasarkan penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan ini mencakup simpulan berdasarkan pengujian setiap hipotesis dan serta implikasinya bagi teori, praktik manajemen, dan pembuatan kebijakan. Pada bab ini peneliti juga menyebutkan bagaimana penelitian di masa mendatang bisa dirancang untuk melanjutkan temuan-temuan dari penelitian yang telah dilakukan saat ini oleh peneliti.

5.1 Organisasi Bab V

Sub bab ini bertujuan untuk “mengantarkan (*to introduce*)” bab penutup kepada pembaca. Sub bab ini berisi uraian tentang organisasi/struktur bab penutup, khususnya uraian tentang fokus dari masing-masing sub bab yang terdapat pada bab ini.

5.2 Simpulan dari Masing-masing Hipotesis

Sub bab ini berisi uraian konseptual atas hasil penelitian dan harus terkait langsung dengan hipotesis penelitian. Simpulan penelitian merangkum seluruh hasil penelitian yang telah dibahas pada bab hasil penelitian dan pembahasan.

5.3 Kontribusi Teoretis

Pada sub bab ini diuraikan kontribusi nyata dan spesifik temuan penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan (dalam hal ini adalah bidang ilmu manajemen).

5.4 Kontribusi Praktis

Pada sub bab ini diuraikan kontribusi nyata dan spesifik temuan penelitian terhadap praktik bisnis dan manajemen. Kontribusi praktis dapat dilengkapi dengan rekomendasi praktis berdasarkan hasil penelitian. Uraian yang disampaikan hendaknya bersifat detail, realistis, dan menyebutkan secara spesifik pihak-pihak yang terkait dengan kontribusi atau rekomendasi yang disampaikan.

5.5 Kontribusi Kebijakan

Pada sub bab ini diuraikan kontribusi kebijakan (*policy contribution*) yang dihasilkan oleh penelitian. Uraian tentang kontribusi kebijakan harus menyebutkan secara spesifik pembuat kebijakan yang terkait dengan kontribusi penelitian serta bentuk kebijakannya

5.6 Panduan untuk Penelitian Mendatang

Sub bab ini merupakan rekomendasi peneliti bagi penelitian-penelitian di masa mendatang (*future research*). Suatu fenomena atau permasalahan dalam bidang ilmu manajemen tidak akan mungkin sepenuhnya dipahami atau diselesaikan berdasarkan satu penelitian. Oleh karenanya, peneliti perlu memberikan rekomendasi bagi penelitian-penelitian di masa mendatang yang akan berkontribusi bagi penyelesaian suatu permasalahan secara lebih komprehensif.

3.1.3 Bagian Akhir

Bagian akhir dari tesis kuantitatif memuat daftar pustaka dan lampiran.

1. Daftar Pustaka

Seperti halnya pada proposal penelitian, daftar pustaka tesis memuat sumber-sumber dan literatur yang disitasi (*cited*) dalam seluruh bagian tesis. Sumber dan literatur tersebut dapat berupa artikel yang dipublikasikan pada jurnal ilmiah, dokumen yang dipublikasikan oleh instansi pemerintah dan lembaga internasional, buku teks, dan lain-lain. Sumber-sumber yang tidak disitasi di dalam tesis tidak perlu untuk dicantumkan pada daftar pustaka. Penjelasan lebih lengkap mengenai teknik sitasi dan penulisan daftar pustaka disajikan pada Bab V dalam buku panduan ini.

2. Lampiran

Lampiran tesis memuat: (1) informasi-informasi penting yang tidak dimasukkan ke dalam bagian utama proposal penelitian karena alasan kepraktisan (*practicality*), dan (2) informasi tambahan yang dipandang perlu untuk dicantumkan. Adapun informasi yang lazim disertakan di dalam lampiran tesis kuantitatif antara lain sebagai berikut.

a. Instrumen penelitian.

Apabila penelitian yang dilaksanakan mengumpulkan data primer, maka instrumen penelitian wajib untuk dilampirkan.

b. Daftar nama perusahaan/organisasi yang menjadi sampel penelitian.

Apabila unit analisis dari penelitian adalah perusahaan/organisasi, maka daftar nama perusahaan/organisasi yang menjadi sampel penelitian wajib dilampirkan.

c. Tabulasi data untuk setiap variabel penelitian.

d. Output uji statistika dari *software* analisis statistika

e. Timeline Penelitian

Timeline penelitian (*research timeline*) menunjukkan dalam bentuk bagan aktivitas-aktivitas penelitian yang **telah** dilaksanakan beserta waktu pelaksanaannya dalam periode penelitian.

f. Surat ijin penelitian (apabila ada)

g. Curriculum vitae

Memuat informasi mengenai jati diri penulis, baik informasi tentang identitas penulis, kelahiran, latar belakang pendidikan, riwayat pekerjaan, dan informasi lain yang relevan. Curriculum vitae ini ditandatangani oleh peneliti serta diisi dengan foto terbaru dari peneliti.

3.2 Tesis dengan Pendekatan Kualitatif

Berikut ini diuraikan tiga bagian dari tesis dengan pendekatan kualitatif, yaitu bagian awal, bagian inti, dan bagian akhir.

3.2.1 Bagian Awal

Komponen-komponen pada bagian awal tesis kualitatif pada dasarnya sama dengan tesis kuantitatif. Bagian awal tesis kualitatif mencakup halaman sampul depan, halaman judul, halaman persetujuan tesis, halaman pengesahan tesis, surat pernyataan penulis, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran, daftar istilah dan singkatan, dan abstrak. Bagian awal ini ditandai dengan penomoran halaman menggunakan angka romawi kecil (i, ii, iii, ... dan seterusnya).

1. Halaman sampul depan

Halaman sampul depan dijilid *hard cover*. Halaman ini memuat informasi sebagai berikut.

a. Judul tesis

Judul dibuat dengan mengedepankan prinsip ringkas (*parsimony*) seperti yang telah diuraikan pada ketentuan proposal penelitian. Format penulisan judul: font Times New Roman, *capitalized*, 14 pt, *bold*.

b. Tulisan yang berbunyi Tesis. Format penulisan: font Times New Roman, 12 pt, *capitalized, bold*.

c. Tulisan yang berbunyi: Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen. Format penulisan: font Times New Roman, 12 pt, *sentence case*.

d. Lambang Undiknas dibuat dengan ukuran 4,5 x 4,5 cm.

e. Identitas mahasiswa. Nama ditulis secara lengkap, tidak boleh disingkat, dan tanpa gelar akademik. Di bawah nama dicantumkan Nomor Induk Mahasiswa (NIM) dan di bawah NIM dicantumkan latar belakang pendidikan S1, yaitu gelar akademik, program studi atau bidang ilmu (apabila diperlukan), nama universitas, dan kota tempat universitas berdomisili.

f. Kalimat yang berbunyi: Program Studi Magister Manajemen Undiknas Graduate School Denpasar. Format penulisan: font Times New Roman, 14 pt, *capitalized, bold*.

g. Tahun penyelesaian tesis, yaitu adalah tahun di mana mahasiswa menyelesaikan tesis setelah melewati tahap ujian tesis. Tahun penyelesaian ini diletakkan di bawah tulisan Denpasar.

Contoh format halaman sampul depan dapat dilihat Lampiran 8.

2. Halaman judul tesis

Halaman judul berisi informasi yang sama dengan halaman sampul depan **dan diberi nomor halaman i** (halaman satu dalam angka romawi kecil).

3. Halaman persetujuan tesis

Halaman persetujuan menunjukkan bukti bahwa pembimbing telah membaca dan menyetujui seluruh isi tesis seorang mahasiswa. Halaman ini berisi judul tesis, bidang ilmu, nama mahasiswa tanpa gelar, NIM, nama pembimbing lengkap dengan gelar, kalimat pernyataan bahwa pembimbing menyetujui tesis, tanggal persetujuan, dan tanda tangan pembimbing. Halaman persetujuan ditandatangani sebelum tesis diajukan untuk ujian. Tesis yang telah ditandatangani oleh pembimbing berarti tesis tersebut telah dibaca

secara menyeluruh dan disetujui oleh pembimbing, serta siap untuk diajukan ke sidang ujian maupun diserahkan ke Program MM Undiknas Graduate School setelah ujian.

Halaman ini diberi nomor halaman ii

Contoh format halaman persetujuan tesis dapat dilihat pada Lampiran 9.

4. Surat pernyataan penulis

Surat pernyataan penulis memuat pernyataan dan pertanggungjawaban penulis bahwa tesis yang dibuat merupakan hasil karyanya sendiri dan tidak mengandung unsur plagiasi. Surat pernyataan ini ditandatangani penulis dan ditempel materai 6000 serta berisi foto terbaru mahasiswa. Halaman surat pernyataan diberi nomor halaman iii.

Contoh format surat pernyataan penulis untuk tesis terdapat pada Lampiran 10.

5. Kata pengantar

Kata pengantar mengandung uraian singkat tentang maksud tesis, penjelasan-penjelasan, dan ucapan terima kasih. Dalam kata pengantar sebaiknya dicantumkan pihak-pihak yang berkontribusi terhadap proses pembuatan tesis yang dimulai dengan ucapan terima kasih kepada: 1. Direktur Undiknas Graduate School; 2. Ketua Program Studi; dan seterusnya, termasuk pihak-pihak yang membantu penulis dalam penyelesaian penelitian.

Halaman kata pengantar diberi nomor halaman iv.

Contoh format kata pengantar terdapat pada Lampiran 11.

6. Daftar isi

Daftar isi dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara menyeluruh tentang isi tesis dan sebagai petunjuk bagi pembaca yang ingin langsung melihat suatu bab atau sub bab. Di dalam daftar isi tertera urutan judul bab, sub bab, dan anak sub-bab disertai dengan nomor halamannya masing-masing.

Contoh format daftar isi tesis yang menggunakan pendekatan kualitatif dapat dilihat pada Lampiran 12b.

7. Daftar tabel

Jika di dalam tesis terdapat tabel, perlu disusun daftar tabel yang memuat urutan nomor tabel, judul tabel, dan halamannya.

Contoh format daftar tabel dapat dilihat pada Lampiran 13.

8. Daftar gambar

Apabila di dalam tesis terdapat gambar, perlu disusun daftar gambar. Daftar gambar berisi urutan nomor gambar, judul gambar, dan halaman.

Contoh format daftar gambar dapat dilihat pada Lampiran 14.

9. Daftar lampiran

Daftar lampiran dibuat seperti halnya daftar tabel atau daftar gambar.

Contoh format daftar lampiran dapat dilihat pada Lampiran 15.

10. Daftar istilah dan singkatan

Tesis seringkali memuat istilah-istilah spesifik atau singkatan-singkatan tertentu yang mungkin tidak akrab ditelinga seluruh pembaca. Oleh karenanya, apabila di dalam tesis terdapat banyak istilah yang tidak umum dikenal, ataupun terdapat banyak singkatan dari istilah, publikasi, nama organisasi, dan lain-lain, maka istilah dan singkatan tersebut beserta pengertian dan kepanjangannya masing-masing perlu untuk dicantumkan di dalam suatu Daftar Istilah dan Singkatan (*List of Terms and Abbreviations*).

11. *Abstract* dan abstrak

Abstract ditulis dalam Bahasa Inggris, sedangkan abstrak ditulis dalam Bahasa Indonesia. Judul tesis diketik bagian atas di tengah-tengah halaman, dan dibawahnya disajikan **Abstract dalam Bahasa Inggris**, dan di halaman berikutnya disajikan **Abstrak dalam Bahasa Indonesia**. *Abstract*/abstrak merupakan ulasan singkat tetapi lengkap tentang latar belakang penelitian, telaah pustaka, metode penelitian, hasil penelitian, dan kesimpulan. Di bawah *abstract*/abstrak dicantumkan *keywords*/kata kunci. Pada umumnya *abstract*/abstrak terdiri dari satu paragraf, dengan panjang sekitar 200 kata. Format tulisan adalah font *Times New Roman* ukuran 12 pt diketik satu spasi.

12. Ringkasan Eksekutif (*Executive Summary*)

Ringkasan eksekutif merupakan ringkasan dari keseluruhan isi tesis, sehingga komponen-komponen dalam tesis termuat dalam ringkasan eksekutif. Ringkasan eksekutif diawali dengan latar belakang yang diambil dari pentingnya permasalahan tersebut diangkat, selanjutnya dicantumkan tujuan penelitian. Untuk kajian teoritik, diambil teori yang paling relevan dan pada bagian penting yang dipergunakan untuk menganalisis. Untuk metodologi yang diambil adalah teknik pengumpulan data, populasi/sampel atau informan, serta teknik analisis data. Yang paling banyak disampaikan dalam ringkasan eksekutif atau *executive summary* ini adalah hasil penelitian yang tercantum dalam bab V beserta pembahasannya, namun dipilih poin-poin yang paling penting. Selanjutnya dicantumkan tentang intisari dari kesimpulan penelitian. Intinya ringkasan eksekutif atau *executive summary* adalah refleksi ringkas tentang isi tesis secara substansial.

Contoh format daftar lampiran dapat dilihat pada Lampiran 16.

3.2.2. Bagian Inti

Bagian inti tesis dengan pendekatan kualitatif memuat enam komponen pokok, yaitu pendahuluan, telaah pustaka, metode penelitian, paparan data dan temuan penelitian, pembahasan, dan penutup. Di dalam tesis, keenam komponen ini disajikan dalam enam bab yang berbeda, yaitu: Bab I Pendahuluan; Bab II Telaah Pustaka; dan Bab III Metode Penelitian, Bab IV Paparan Data dan Temuan Penelitian, Bab V Pembahasan, dan Bab VI Penutup.

Berikut ini diuraikan secara detail masing-masing komponen utama tersebut. Sistem penomoran bab dan sub bab yang digunakan di dalam uraian berikut ini merupakan sistem penomoran yang dipergunakan secara nyata dalam penulisan tesis.

BAB I PENDAHULUAN

Fokus dari bab ini adalah “mengantarkan (*to introduce*)” tesis kepada pembaca. Bab pendahuluan memuat uraian tentang sejumlah komponen yaitu, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, keterbatasan penelitian, dan organisasi tesis. Komponen-komponen ini diuraikan dalam sub bab yang berbeda, yaitu sebagai berikut.

1.1 Latar Belakang

Uraian yang disampaikan pada sub bab latar belakang di dalam tesis kualitatif serupa dengan uraian yang terdapat dalam proposal penelitian kualitatif. Tentunya, dibandingkan dengan proposal penelitian, latar belakang di dalam tesis telah mengalami penyempurnaan setelah proposal penelitian melewati ujian.

1.2 Rumusan Masalah

Uraian yang disampaikan pada sub bab ini serupa dengan uraian pada rumusan masalah di proposal penelitian.

1.3 Tujuan Penelitian

Uraian yang disampaikan pada sub bab ini serupa dengan uraian pada tujuan penelitian di proposal penelitian.

1.4 Signifikansi Penelitian

Seperti halnya pada proposal penelitian, pada sub bab ini diuraikan kontribusi penting yang dihasilkan oleh penelitian. Pada sub bab ini mahasiswa dapat menguraikan apa signifikansi penelitian bagi pengembang ilmu pengetahuan, serta apa signifikansi penelitian bagi perbaikan praktik bisnis dan manajemen.

1.5 Keterbatasan Penelitian

Pada sub bab ini peneliti mengungkapkan keterbatasan-keterbatasan yang ada dalam penelitian yang telah dilaksanakan. **Keterbatasan ini merupakan kekurangan, kondisi tertentu, atau hal-hal lainnya yang tidak bisa dikontrol oleh peneliti ketika penelitian dilaksanakan.**

1.6 Organisasi Tesis

Sub bab ini menguraikan organisasi (struktur) dari tesis mulai dari bab pertama sampai dengan bab terakhir.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Fokus dari bab ini adalah menunjukkan *theoretical framework* yang dibangun oleh mahasiswa dalam tesis yang disusunnya. Sub bab dalam bab telaah pustaka adalah sebagai berikut.

2.1 Organisasi Bab II

Sub bab ini bertujuan untuk “mengantarkan (*to introduce*)” bab telaah pustaka kepada pembaca. Sub bab ini berisi uraian tentang organisasi/struktur bab telaah pustaka, khususnya uraian tentang fokus dari masing-masing sub bab yang terdapat pada bab ini.

2.2 Landasan Teori

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan landasan teori pada proposal penelitian.

2.3 Penelitian Terdahulu

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan sub bab penelitian terdahulu pada proposal penelitian.

2.4 Kerangka Konseptual

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan kerangka konseptual pada proposal penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Seperti halnya pada proposal penelitian, bab metode penelitian pada tesis kualitatif memuat uraian tentang desain penelitian (*research design*), setting penelitian, definisi operasional, pengumpulan data, informan, teknik analisis data, dan verifikasi keabsahan hasil analisis. Meski demikian, terdapat perbedaan penekanan gaya penulisan antara proposal penelitian dan tesis. Pada tesis, uraian-uraian pada metode penelitian merupakan uraian mengenai hal-hal yang **telah dilaksanakan**, alih-alih hal-hal yang akan dilaksanakan.

Berikut ini komponen-komponen yang disajikan pada bab metode penelitian sebagai sub bab.

3.1 Organisasi Bab III

Sub bab ini bertujuan untuk “mengantarkan (*to introduce*)” bab metode penelitian kepada pembaca. Sub bab ini berisi uraian tentang organisasi/struktur bab metode penelitian, khususnya uraian tentang fokus dari masing-masing sub bab yang terdapat pada bab ini.

3.2 Desain Penelitian

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan desain penelitian pada proposal penelitian kualitatif.

3.3 Setting Penelitian

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan uraian setting penelitian pada proposal penelitian kualitatif.

3.4 Definisi Operasional

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan uraian definisi operasional pada proposal penelitian kualitatif. Pada tesis, definisi operasional yang disajikan merupakan definisi yang sudah mengalami penyempurnaan (*refinement*) mengingat peneliti telah menyelesaikan proses riset di setting penelitian. Oleh karenanya, *makna (meaning)* atas suatu konsep yang

muncul dari partisipan di setting penelitian hendaknya diintegrasikan ke definisi operasional pada tesis.

3.5 Pengumpulan Data

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan uraian pengumpulan data pada proposal penelitian kualitatif.

3.6 Informan

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan informan pada proposal penelitian kualitatif.

3.7 Teknik Analisis Data

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan uraian teknik analisis data pada proposal penelitian kualitatif.

3.8 Verifikasi Keabsahan Hasil Analisis

Uraian pada sub bab ini adalah serupa dengan uraian verifikasi keabsahan hasil analisis pada proposal penelitian kualitatif.

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

Bab ini memuat uraian tentang data dan temuan penelitian yang diperoleh dengan menggunakan metode dan prosedur yang sebelumnya diuraikan pada bab metode penelitian. Misalnya, apabila penelitian mengumpulkan data menggunakan wawancara, maka pada bab ini disajikan hasil wawancara. **Kutipan-kutipan hasil wawancara yang dianggap menonjol (*selection of quotes*) disajikan pada bab ini.** Apabila penelitian yang dilaksanakan juga menggunakan observasi, maka diuraikan pula hasil observasi di setting penelitian. **Hasil analisis data yang merupakan temuan penelitian disajikan dalam bentuk uraian yang menunjukkan adanya pola, tema (*theme*), atau motif tertentu yang muncul dari data yang dianalisis.**

Sistematika penyajian uraian-uraian di bab ini dimulai dari sub bab pengantar. Selanjutnya, disajikan sub bab sesuai dengan relevansinya dengan penelitian, misalnya disajikan sesuai dengan topik pada pertanyaan penelitian, atau sesuai dengan tema yang muncul dari hasil

wawancara. **Jumlah sub bab pada bab ini akan sangat ditentukan oleh gaya penyajian yang digunakan oleh peneliti.**

Berikut ini merupakan sistematika penyajian bab paparan data dan temuan penelitian

4.1 Organisasi Bab IV

Sub bab ini bertujuan untuk “mengantarkan (*to introduce*)” bab paparan data dan temuan penelitian kepada pembaca. Sub bab ini berisi uraian tentang organisasi/struktur bab paparan data dan temuan penelitian, khususnya uraian tentang fokus dari masing-masing sub bab yang terdapat pada bab ini.

4.2 (judul sub bab sesuai dengan topik pertanyaan penelitian atau tema hasil wawancara)

4.3 (judul sub bab sesuai dengan topik pertanyaan penelitian atau tema hasil wawancara)

BAB V PEMBAHASAN

Bab ini memuat gagasan atau penafsiran peneliti atas pola, tema (*theme*), atau motif tertentu yang muncul temuan penelitian. Dalam bab ini peneliti mengintegrasikan temuan penelitian ke dalam bangun pengetahuan (*the body of knowledge*).

Sistematika penyajian uraian-uraian di bab ini dimulai dari sub bab pengantar. Selanjutnya, disajikan sub bab pembahasan sesuai dengan relevansinya dengan penelitian, misalnya disajikan sesuai dengan topik pada pertanyaan penelitian. **Jumlah sub bab dalam bab ini akan sangat ditentukan oleh gaya penyajian yang digunakan oleh peneliti.**

Berikut ini merupakan sistematika penyajian bab pembahasan.

5.1 Organisasi Bab V

Sub bab ini bertujuan untuk “mengantarkan (*to introduce*)” bab pembahasan kepada pembaca. Sub bab ini berisi uraian tentang organisasi/struktur bab pembahasan, khususnya uraian tentang fokus dari masing-masing sub bab yang terdapat pada bab ini.

5.2 (judul sub bab sesuai dengan topik pertanyaan penelitian)

5.3 (judul sub bab sesuai dengan topik pertanyaan penelitian)

BAB VI PENUTUP

Bab ini merupakan komponen terakhir dari bagian inti tesis. Informasi utama yang disajikan pada bab penutup adalah kesimpulan yang diperoleh berdasarkan penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan ini mencakup simpulan hasil penelitian serta implikasinya bagi teori, praktik manajemen, dan pembuatan kebijakan. Selain itu, pada bab ini peneliti juga menguraikan bagaimana peneliti di masa mendatang bisa dirancang untuk menindaklanjuti hasil penelitian saat ini.

6.1 Organisasi Bab VI

Sub bab ini bertujuan untuk “mengantarkan (*to introduce*)” bab penutup kepada pembaca. Sub bab ini berisi uraian tentang organisasi/struktur bab penutup, khususnya uraian tentang fokus dari masing-masing sub bab yang terdapat pada bab ini.

6.2 Simpulan

Sub bab ini berisi uraian konseptual atas hasil penelitian dan harus terkait langsung dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Simpulan penelitian merangkum seluruh hasil penelitian yang telah dibahas pada bab paparan data dan temuan penelitian dan bab pembahasan.

6.3 Kontribusi Teoretis

Pada sub bab ini diuraikan kontribusi nyata dan spesifik temuan penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan (dalam hal ini adalah bidang ilmu manajemen).

6.4 Kontribusi Praktis

Pada sub bab ini diuraikan kontribusi nyata dan spesifik temuan penelitian terhadap praktik bisnis dan manajemen. Kontribusi praktis dapat dilengkapi dengan rekomendasi praktis berdasarkan hasil penelitian. Uraian yang disampaikan hendaknya bersifat detail, realistis,

dan menyebutkan secara spesifik pihak-pihak yang terkait dengan kontribusi atau rekomendasi yang disampaikan.

6.5 Kontribusi Kebijakan

Pada sub bab ini diuraikan kontribusi kebijakan (*policy contribution*) yang dihasilkan oleh penelitian. Uraian tentang kontribusi kebijakan harus menyebutkan secara spesifik pembuat kebijakan yang terkait dengan kontribusi penelitian serta bentuk kebijakannya

6.6 Panduan untuk Penelitian Mendatang

Sub bab ini merupakan rekomendasi peneliti bagi penelitian-penelitian di masa mendatang (*future research*). Suatu fenomena atau permasalahan dalam bidang ilmu manajemen tidak akan mungkin sepenuhnya dipahami atau diselesaikan berdasarkan satu penelitian. Oleh karenanya, peneliti perlu memberikan rekomendasi bagi penelitian-penelitian di masa mendatang yang akan berkontribusi bagi penyelesaian suatu permasalahan secara lebih komprehensif.

3.2.3 Bagian Akhir

Bagian akhir dari tesis kualitatif memuat daftar pustaka dan lampiran.

1. Daftar Pustaka

Seperti halnya pada proposal penelitian, daftar pustaka tesis memuat sumber-sumber dan literatur yang disitasi (*cited*) dalam seluruh bagian tesis. Sumber dan literatur tersebut dapat berupa artikel yang dipublikasikan pada jurnal ilmiah, dokumen yang dipublikasikan oleh instansi pemerintah dan lembaga internasional, buku teks, dan lain-lain. Sumber-sumber yang tidak disitasi di dalam tesis tidak perlu untuk dicantumkan pada daftar pustaka. Penjelasan lebih lengkap mengenai teknik sitasi dan penulisan daftar pustaka disajikan pada Bab V dalam buku panduan ini.

2. Lampiran

Lampiran tesis kualitatif memuat: (1) informasi-informasi penting yang tidak dimasukkan ke dalam bagian utama proposal penelitian karena alasan kepraktisan (*practicality*), dan (2) informasi tambahan yang dipandang perlu untuk dicantumkan. Adapun informasi yang lazim disertakan di dalam lampiran tesis kualitatif antara lain sebagai berikut.

a. Panduan wawancara.

Apabila penelitian yang telah dilaksanakan mengumpulkan data melalui wawancara, maka panduan wawancara wajib untuk dilampirkan.

b. Struktur kode (*structure of codes*)

Apabila dalam analisis data dilakukan proses koding (*coding*) atas hasil wawancara, maka struktur kode yang digunakan wajib untuk dilampirkan.

c. Timeline Penelitian

Timeline penelitian (*research timeline*) menunjukkan dalam bentuk bagan aktivitas-aktivitas penelitian yang **telah** dilaksanakan beserta waktu pelaksanaannya dalam periode penelitian.

d. Surat izin penelitian

e. Curriculum vitae

Memuat informasi mengenai jati diri penulis, baik informasi tentang identitas penulis, kelahiran, latar belakang pendidikan, riwayat pekerjaan, dan informasi lain yang relevan. Curriculum vitae ini ditandatangani oleh peneliti serta diisi dengan foto terbaru dari peneliti.

3.3 Ujian Tesis

Penilaian atas tesis yang diajukan oleh mahasiswa untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Undiknas Graduate School dilaksanakan melalui suatu proses ujian. Di dalam ujian ini mahasiswa harus mempertahankan tesis yang disusunnya dihadapan tim penguji yang terdiri dari tiga orang penguji. Susunan tim penguji tesis ini ditentukan berdasarkan surat keputusan Direktur Undiknas Graduate School.

Uraian berikut menyajikan dua informasi penting berkaitan dengan proses penilaian tesis. Dua hal tersebut adalah: (1) kriteria penilaian tesis; dan (2) revisi tesis setelah ujian.

3.3.1 Kriteria Penilaian Tesis

Ujian tesis bertujuan untuk menentukan apakah tesis yang diajukan oleh seorang mahasiswa dapat diakui sebagai salah satu pemenuhan persyaratan bagi mahasiswa untuk meraih gelar Magister Manajemen di Undiknas Graduate School. Di dalam ujian ini, mahasiswa memaparkan tesis yang telah disusunnya dihadapan tim penguji. Tim penguji akan melaksanakan eksaminasi terhadap tesis yang diajukan, memerhatikan presentasi yang

dilakukan oleh mahasiswa dalam ujian, mengajukan pertanyaan kepada mahasiswa, serta memberikan saran atau rekomendasi bagi penyempurnaan tesis.

Adapun kriteria dan bobot penilaian yang digunakan untuk menentukan kelulusan dalam ujian tesis adalah sebagai berikut.

Tabel 3. Kriteria dan Bobot Penilaian Tesis

Aspek yang dinilai	Persentase Penilaian
<i>Preparing of Presentation / Power Point</i>	10%
<i>The title, abstract and keywords, reflect accurately the content of the thesis</i>	10%
<i>The literature review is appropriate</i>	10%
<i>The research design is adequate</i>	10%
<i>The data analysis is adequate</i>	10%
<i>The findings and conclusions are adequate</i>	10%
<i>The thesis structure/ presentation (including reference format) is according the thesis guidelines of UGS (Postur Digital Thesis)</i>	10%
<i>The thesis contributes with new information for management fields</i>	10%
<i>The thesis is original</i>	10%
<i>Quality of answering in presentation</i>	10%
Total	100%

Untuk setiap aspek penilaian pada Tabel 3 di atas, seorang penguji akan memberikan skor dalam skala 10 – 100. Skor total yang diberikan oleh seorang penguji ditentukan berdasarkan jumlah skor untuk seluruh aspek yang dinilai dengan memerhatikan bobot (persentase penilaian) masing-masing aspek. **Skor akhir (*final score*) tesis seorang mahasiswa ditentukan berdasarkan rata-rata (*average*) dari skor total yang diberikan oleh tiga orang penguji.**

Skor akhir tesis dapat berkisar dari 10 hingga 100. Adapun konversi skor akhir ke dalam sistem penilaian beserta deskripsinya adalah sebagai berikut.

Tabel 4. Nilai dan Deskripsi berdasarkan Skor Akhir Tesis

Skor	Nilai	Deskripsi
80 – 100	A	The student is very good in comprehending and defending the Thesis
77 – 79,99	A-	The student is good in comprehending and defending the Thesis
74 – 76,99	B+	The student is able in comprehending and defending the Thesis fairly
68 – 73,99	B	The student is able in comprehending but less in defending the Thesis
≤ 67,99	B-	The student is not able in comprehending and defending the Thesis

Untuk bisa dinyatakan lulus ujian tesis, skor akhir (*final score*) yang diraih oleh seorang mahasiswa adalah minimal 68 (nilai B). Apabila seorang mahasiswa memperoleh skor akhir lebih rendah dari 68, maka tesis yang diajukan oleh mahasiswa bersangkutan dinyatakan belum dapat diterima sebagai pemenuhan persyaratan meraih gelar Magister Manajemen. Mahasiswa bersangkutan akan diminta untuk melakukan revisi besar (*major revision*) terhadap tesis yang disusunnya, dan harus kembali mengikuti ujian tesis sampai dinyatakan lulus.

Instrumen yang digunakan oleh penguji untuk melakukan penilaian terhadap tesis mahasiswa adalah lembar penilaian (*paper of assessment*). Di dalam *paper of assessment* ini setiap penguji mencantumkan skor untuk masing-masing poin penilaian tesis sebagaimana disajikan di Tabel 3, serta mengkalkulasi skor total. Contoh *paper of assessment* untuk tesis disajikan pada Lampiran 17.

3.3.2 Revisi Tesis Setelah Ujian

Di dalam ujian tesis, penguji akan memberikan rekomendasi guna penyempurnaan tesis yang diajukan oleh mahasiswa. Rekomendasi ini tetap diberikan meskipun tesis telah dinyatakan melewati tahap ujian. Isi dari rekomendasi ini pada umumnya adalah meminta mahasiswa untuk melakukan revisi kecil (*minor revision*) atas tesis yang diajukannya. Rekomendasi tersebut harus ditindaklanjuti oleh mahasiswa sebagai syarat agar tesis bisa diterima oleh Program MM Undiknas Graduate School.

Instrumen yang digunakan oleh penguji dalam memberikan rekomendasi kepada mahasiswa adalah lembar koreksi (*paper of correction*). *Paper of correction* ini berisi daftar rekomendasi yang diberikan oleh penguji, ditandatangani oleh penguji ketika ujian, dan diserahkan kepada mahasiswa sesaat setelah ujian tesis. Contoh *paper of correction* tesis dapat dilihat pada Lampiran 19.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan oleh mahasiswa dalam melakukan revisi tesis setelah ujian adalah sebagai berikut:

- 1) Menerima *paper of correction* dari penguji sesaat setelah ujian tesis
- 2) Melakukan revisi terhadap tesis dibawah supervisi dosen pembimbing untuk menindaklanjuti rekomendasi dari penguji
- 3) Meminta persetujuan penguji atas revisi yang telah dilakukan. Persetujuan penguji ditunjukkan dengan: tanda tangan penguji pada *paper of correction*, khususnya pada bagian '*checked by examiner*'; dan tanda tangan penguji pada lembar pengesahan proposal penelitian.
- 4) Melaporkan kepada pembimbing bahwa seluruh penguji telah menyetujui revisi yang telah dilakukan. Pembimbing akan memberikan tanda persetujuan atas tesis yang telah direvisi dengan cara: memberikan tanda tangan pada *paper of correction* khususnya pada bagian '*checked by supervisor*'; dan memberikan tanda tangan pada lembar persetujuan tesis pada tesis yang telah direvisi.
- 5) Melaporkan kepada Ketua Program MM Undiknas Graduate School bahwa tesis telah direvisi dan siap untuk diserahkan (*to be submitted*) ke Undiknas Graduate School. Ketua Program MM akan memberikan tanda konfirmasi dengan cara: memberikan tanda tangan pada *paper of correction* khususnya pada bagian '*checked by head of program*'.
- 6) Langkah terakhir adalah menyimpan file tesis dalam bentuk file berformat pdf yang telah sesuai dengan ketentuan Postur Digital Tesis ini, memohon pengesahan oleh Direktur Undiknas Graduate School, dan menyerahkan file pdf tesis ke Undiknas Graduate School.

BAB IV

TATA CARA PENULISAN

4.1 Pengetikan

1. Ukuran kertas

Naskah dicetak pada kertas berukuran A4 (21 cm x 29,7 cm).

2. Jenis huruf

Naskah diketik dengan huruf jenis *Times New Roman*. Tulisan harus jelas terbaca dan menggunakan tinta warna hitam. Penggunaan huruf cetak miring (*italic*) hanya dipergunakan untuk kata atau kalimat bahasa asing dan atau istilah yang bukan bahasa Indonesia.

3. Bilangan dan satuan

a. Bilangan lebih kecil dari 10 diketik dengan kata-kata, dan untuk bilangan 10 atau lebih diketik dengan angka, kecuali pada permulaan kalimat.

b. Bilangan desimal ditandai dengan koma, bukan dengan titik.

Misal: 50,5 g.

c. Satuan ukuran dinyatakan dalam angka dan singkatannya resminya tanpa titik di belakangnya, terkecuali bila satuan tersebut tidak didahului suatu jumlah. Misalnya pada kalimat yang berbunyi “peningkatan berat sebesar 10 kg”. Apabila di dalam kalimat tidak ada suatu jumlah, maka: “peningkatan berat dinyatakan dalam kilogram”.

d. Ribuan atau kelipatan ribuan ditulis dengan tanda titik (.), misalnya: 1.000; 100.000, dan seterusnya.

4. Jarak baris

Jarak antara dua baris dibuat dalam dua spasi (*double spaced*). Kutipan langsung sesuai dengan aslinya dengan Panjang 40 kata atau lebih, judul tabel, judul gambar, judul lampiran dan daftar pustaka diketik dengan jarak satu spasi (*single spaced*).

5. Margin

Batas tepi (*margin*): 4 cm dari pinggir kiri, 3 cm dari pinggir kanan, dan 3 cm dari atas atau bawah kertas.

6. Pengisian ruangan

Ruangan terdapat pada halaman naskah harus diisi penuh, artinya pengetikan harus dimulai dari batas tepi kiri sampai ke batas tepi kanan, dan jangan sampai ada ruang yang

terbuang, kecuali kalau ada yang mulai dengan alenia baru, persamaan, daftar, gambar, sub judul, atau hal-hal yang khusus.

7. Alenia baru

Alenia dimulai pada jarak 1,27 cm (0,5 inch) dari batas tepi kiri.

8. Permulaan kalimat

Bilangan, lambang atau rumus kimia yang memulai suatu kalimat, harus dieja.

9. Judul, sub judul, anak sub judul dan lain-lain.

a. Nomor dan judul bab ditulis dengan huruf capital, dicetak tebal, dan diatur supaya simetris, dengan jarak dua spasi anatar nomor bab dan judul bab. Nomor dan judul bab tidak diakhiri dengan tanda titik.

b. Sub judul ditulis di tepi kiri dan di awal kalimat. Semua kata dimulai dengan huruf kapital kecuali kata penghubung dan kata depan, dicetak tebal, dan tanpa diakhiri dengan titik. Kalimat pertama sesudah sub judul dimulai dengan alenia baru.

c. Anak sub-judul diketik mulai batas tepi kiri. Hanya huruf pertama saja yang berupa huruf kapital dan tanpa diakhiri dengan titik. Kalimat pertama sesudah anak sub judul dimulai dengan alenia baru.

d. Sub anak-sub-judul ditulis diketik mulai pada jarak 0,75 cm dari tepi kiri.

10. Perincian ke bawah

Jika pada penulisan naskah ada perincian yang harus disusun kebawah, pakailah nomor urut dengan angka atau huruf sesuai dengan derajat perincian. Penggunaan garis penghubung (-) atau *bullet point* (•) yang ditempatkan di depan perincian tidak dibenarkan.

4.2 Penomoran

Uraian berikut ini menyajikan ketentuan mengenai penomoran halaman, tabel, gambar dan persamaan.

1. Halaman

a. Bagian awal laporan (proposal penelitian ataupun tesis) dimulai dari halaman judul sampai dengan abstrak, diberi nomor halaman dengan angka romawi kecil pada bagian bawah dan ditempatkan di tengah (*centre alignment*).

b. Bagian utama dan bagian akhir, mulai dari pendahuluan (Bab I) sampai dengan halaman terakhir termasuk seluruh lampiran, diberi nomor halaman memakai angka Arab.

- c. Nomor halaman ditempatkan di sebelah kanan atas, kecuali pada halaman permulaan bab (di mana terdapat nomor dan judul bab) ditulis di bagian bawah dan ditempatkan tengah (*centre alignment*).
- d. Nomor halaman diketik dengan jarak 3,0 cm dari tepi kanan dan 1,5 cm dari tepi atas atau tepi bawah.

2. Tabel

Tabel diberi nomor urut dengan angka Arab. Penomoran diberikan sesuai dengan bab di mana tabel ditempatkan. Contoh, bila tabel terdapat di Bab I, maka penomoran dimulai dengan Tabel 1.1 diketik diatas tabel dan posisinya di tengah, dilanjutkan seterusnya, jika terdapat pada Bab II, maka penomoran dimulai dengan Tabel 2.1 dilanjutkan seterusnya. Begitu juga dengan bab-bab yang lain.

3. Gambar

Gambar diberi nomor urut dengan angka Arab. Penomoran diberikan sama halnya seperti penomoran pada tabel, sesuai dengan bab dimana gambar ditempatkan. Contoh, bila gambar terdapat di Bab I, maka penomoran dimulai dengan Gambar 1.1 diketik dibawah gambar dan posisinya ditengah.

4. Persamaan

Nomor urut persamaan yang berbentuk rumus matematis, reaksi kimia, dan lain-lainnya ditulis dengan angka Arab di dalam kurung dan ditempatkan didekat batas tepi kanan.

Contoh:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{At}{(1+k)^t} \quad (1)$$

4.3 Tabel dan Gambar

1. Tabel.

- a. Nomor tabel yang diikuti dengan judul ditempatkan di tengah atas tabel, tanpa diakhiri dengan titik.
- b. Tabel tidak boleh dipenggal, kecuali kalau memang panjang, sehingga tidak mungkin diketik dalam 1 halaman. Pada halaman lanjutan tabel, dicantumkan nomor tabel dan kata lanjutan, tanpa judul.
- c. Kolom-kolom diberi nama dan dijaga agar pemisahan antara kolom yang satu dengan lainnya cukup tegas.

- d. Apabila tabel dikutip dari suatu sumber bacaan (misalnya dari data publikasi badan statistik, publikasi industri, dan lainnya), maka sumber tabel disebutkan di bagian bawah tabel.
 - e. Tabel yang harus dimuat pada kertas yang berukuran lebih besar dari kertas berukuran A4 (sehingga harus dilipat) ditempatkan pada lampiran.
 - f. Apabila tabel lebih lebar dari ukuran kertas A4, maka cetakan pada kertas tersebut dapat dibuat memanjang.
2. Gambar
- a. Bagan, grafik, foto, dan peta semuanya disebut gambar (tidak dibedakan).
 - b. Nomor gambar yang diikuti dengan judulnya diletakkan di tengah bawah tanpa diakhiri dengan titik.
 - c. Gambar tidak boleh dipenggal.
 - d. Keterangan gambar dituliskan pada tempat-tempat yang lowong di dalam gambar dan jangan pada halaman lain.
 - e. Letak gambar diatur supaya simetris.
 - f. Apabila gambar bersumber dari suatu sumber (misalnya sumber bacaan atau dokumen yang dipublikasikan), maka sumber gambar tersebut harus disebutkan di bawah gambar.

4.4 Bahasa

1. Bahasa yang dipakai

Bahasa yang dipakai adalah Bahasa Indonesia sesuai dengan **Pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia (Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 50 tahun 2015)**.

2. Bentuk kalimat

Kalimat-kalimat tidak boleh menggunakan kata ganti orang pertama atau orang kedua (saya, aku, kami, dan lain-lainnya), tetapi dibuat berbentuk pasif. Pada bagian kata pengantar, istilah 'saya' diganti dengan 'penulis'.

3. Istilah

- a. Istilah yang dipakai ialah istilah Indonesia atau yang sudah di-Indonesiakan.
- b. Kalau terpaksa harus memakai istilah asing, harus ditulis dengan huruf miring.

4. Kesalahan yang sering terjadi

- a. Kata penghubung, seperti 'sehingga' dan 'sedangkan' tidak boleh dipakai memulai suatu kalimat.

- b. Kata depan, misalnya 'pada', sering dipakai tidak semestinya, misalnya digunakan untuk menunjukkan tempat.
 - e. Tanda baca harus dipergunakan dengan tepat.
5. Proposal penelitian dan tesis **dapat ditulis dalam Bahasa Inggris**. Apabila menggunakan Bahasa Inggris, maka penulisan proposal penelitian dan tesis harus mengikuti ketentuan gramatikal Bahasa Inggris.

BAB V

SITASI DAN REFERENSI

Proposal penelitian dan tesis disusun dengan berdasarkan telaah pustaka yang mendalam, yang mengharuskan mahasiswa untuk mengacu kepada sumber-sumber bacaan atau sumber-sumber informasi seperti hasil penelitian sebelumnya, dokumen publikasi institusi tertentu, buku teks, dan sumber lainnya. Oleh karenanya, mahasiswa harus memerhatikan agar sumber-sumber pustaka tersebut disebutkan di dalam proposal penelitian dan tesis dengan mengikuti kaidah yang semestinya.

Berikut ini akan diuraikan mengenai tata cara penyebutan sumber pustaka di dalam proposal penelitian dan tesis di Program MM Undiknas Graduate School. Terdapat dua istilah yang digunakan dalam uraian ini, yaitu sitasi dan referensi. **Sitasi** (*citation*) merupakan sumber yang disebutkan di dalam tubuh (seluruh bab) proposal penelitian atau tesis. Karena tempatnya di dalam tubuh karya tulis, sitasi sering pula disebut dengan istilah sitasi dalam-teks (*in-text citation*). Sementara itu, **referensi** (*reference*) adalah **daftar** seluruh sumber yang disitasi (*cited*), atau dikutip, di dalam tubuh proposal penelitian atau tesis. Di Program MM Undiknas Graduate School, daftar referensi ini diberi judul **daftar pustaka**, dan ditempatkan setelah bab terakhir proposal penelitian atau tesis. Karena tempatnya di akhir karya tulis, referensi ini sering pula disebut dengan referensi akhir-teks (*end-text reference*).

Program MM Undiknas Graduate School menggunakan gaya referensi (*referencing style*) **American Psychological Association (APA)**. Publikasi terbaru panduan APA Style saat ini adalah *APA Publication Manual* edisi keenam. Uraian mengenai tata cara sitasi dan penulisan referensi yang disajikan pada buku panduan penulisan proposal penelitian dan tesis ini mengacu pada *APA Publication Manual* tersebut. Mahasiswa disarankan untuk membaca buku panduan *APA Publication Manual*, atau bisa juga mengakses informasi mengenai APA Style melalui website resmi APA Style (www.apastyle.org).

5.1 Alasan Perlunya Sitasi dan Referensi

Terdapat sejumlah alasan kenapa di dalam karya ilmiah seperti proposal penelitian dan tesis diperlukan adanya sitasi dan referensi. Berikut ini diuraikan alasan-alasan tersebut.

1. Memberikan apresiasi (kredit) kepada penulis yang karyanya disitat di dalam proposal penelitian atau tesis

2. Menunjukkan kepada pembaca bahwa argumen atau opini yang diajukan telah didukung oleh sumber yang akurat sehingga meningkatkan kepercayaan pembaca
3. Menunjukkan kedalaman penelitian melalui uraian tentang tradisi penelitian yang menjadi landasan proposal penelitian atau tesis
4. Membantu pembaca untuk menelusuri sumber-sumber yang menjadi acuan proposal penelitian atau tesis sehingga dimungkinkan dilakukannya pengembangan oleh peneliti selanjutnya

5.2 Kapan Harus Mencantumkan Sitasi dan Referensi

Sitasi dan referensi perlu dicantumkan di proposal penelitian atau tesis apabila mahasiswa:

1. Mengambil kutipan secara langsung dari suatu sumber
2. **Memparafrase** (menulis ulang dengan kalimat sendiri) gagasan yang bersumber dari suatu karya orang lain
3. Menggunakan ide, gagasan, data, metode, maupun teknik tertentu yang berasal dari suatu sumber atau dikembangkan oleh orang lain

5.3 Jenis Kutipan

Terdapat dua jenis kutipan (*quotation*) yang mengharuskan mahasiswa untuk mencantumkan sitasi dan referensi di dalam karya penelitian yang disusun. Dua jenis kutipan ini adalah **kutipan langsung** (*direct quotation*) dan **kutipan tidak langsung** (*indirect quotation*).

1. Kutipan langsung (*direct quotation*)
Kutipan langsung merupakan kutipan yang sama persis kata-per-kata (*verbatim copy*) dari suatu sumber atau karya ilmiah orang lain.
2. Kutipan tidak langsung (*indirect quotation*)
Kutipan tidak langsung adalah kutipan yang berupa hasil parafrase (penulisan ulang dengan kalimat sendiri) oleh mahasiswa atas suatu gagasan yang berasal dari suatu sumber.

5.4 Penulisan Sitasi di dalam Karya Penelitian

Setiap kutipan (baik kutipan langsung maupun kutipan tidak langsung) yang dicantumkan di dalam tubuh proposal penelitian dan tesis harus menyebutkan sitasi. Sesuai dengan gaya sitasi APA Style, gaya sitasi yang digunakan adalah *author-date system*, yaitu sitasi dengan

menyebutkan nama keluarga/nama belakang (*surname*) dari penulis suatu sumber, diikuti dengan tahun sumber tersebut diublikasikan.

Beberapa ketentuan penting yang harus diperhatikan dalam penulisan sitasi adalah sebagai berikut.

1. Sitasi atas sumber yang ditulis oleh satu penulis.

Contoh:

Fitzpatrick (2017) menyatakan bahwa terdapat dua alasan utama rendahnya partisipasi generasi muda di negara berkembang untuk berinvestasi di pasar modal.

Industri retail menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang sangat masif seiring dengan disrupsi teknologi digital yang semakin intens (Taylor, 2018).

2. Sitasi atas sumber yang ditulis dua penulis

Contoh:

Connelly dan Crook (2017) menguraikan lima prinsip dasar tata kelola korporasi yang ideal.

(Catatan: Perhatikan pada contoh di atas, kata penghubung yang digunakan di antara dua nama penulis adalah kata penghubung **dan**)

Prinsip tata kelola korporasi hendaknya mengedepankan prinsip transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan keadilan (Connelly & Crook, 2017).

(Catatan: Perhatikan pada contoh di atas, kata penghubung yang digunakan di antara dua nama penulis adalah simbol **&**)

3. Sitasi atas sumber yang ditulis oleh tiga sampai lima penulis

Apabila suatu sumber ditulis oleh tiga, empat, atau lima penulis, maka **nama belakang seluruh penulis** disebutkan dalam **sitasi pertama kali** di dalam proposal penelitian atau tesis. Untuk **sitasi selanjutnya** dari sumber tersebut **cukup menyebutkan nama belakang dari penulis pertama diikuti dengan kata *et.al.***

Contoh:

Sitasi pertama kali:

Anderson, Engelhard, dan Hake (2017) menemukan bahwa semakin tinggi kecenderungan seseorang untuk mengambil risiko maka semakin tinggi pula kemungkinan orang tersebut untuk berinvestasi di pasar modal.

Kecenderungan seseorang untuk berinvestasi di pasar modal ditentukan oleh karakteristik individu, salah satunya adalah kecenderungan mengambil risiko (Anderson, Engelhard, & Hake, 2017).

Sitasi selanjutnya:

Anderson *et al.* (2017) menguraikan sejumlah faktor yang menuntukan keputusan portfolio investasi seseorang.

Perilaku seseorang dalam situasi yang mengandung risiko disebut dengan perilaku risiko (Anderson *et al.*, 2017).

4. Sitasi atas sumber yang ditulis oleh enam atau tujuh penulis

Apabila suatu sumber ditulis oleh enam atau tujuh penulis maka sitasi **cukup menyebutkan nama belakang dari penulis pertama diikuti dengan kata *et.al.***

5. Sitasi atas sumber yang ditulis oleh sebuah organisasi

Untuk sumber yang ditulis oleh sebuah organisasi, sitasi menyebutkan nama organisasi secara lengkap diikuti dengan singkatan nama organisasi dalam tanda kurung dan tahun terbit. Untuk sitasi selanjutnya atas sumber tersebut cukup menyebutkan singkatan nama organisasi dan tahun terbit. Apabila sumber tersebut hanya disebutkan sekali saja di dalam karya tulis, maka singkatan nama organisasi boleh tidak disebutkan.

Contoh:

Sitasi pertama kali:

Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) (2016) memberikan rekomendasi mengenai prinsip-prinsip tata kelola lembaga keuangan mikro.

Lembaga keuangan mikro harus dikelolal berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (Organisation for Economic Cooperation and Development [OECD], 2016).

Sitasi selanjutnya:

OECD (2016) melaporkan bahwa sebagian besar lembaga keuangan mikro memiliki kelemahan dalam tata kelolanya.

Peringkat ini didasarkan pada hasil evaluasi lembaga keuangan mikro di sembilan negara di Asia Tenggara (OECD, 2016).

6. Sumber Primer

Sedapat mungkin gunakan **sumber primer** sebagai acuan. Yang dimaksud dengan menggunakan sumber primer adalah mahasiswa hendaknya mengutip suatu gagasan dari karya di mana gagasan tersebut pertama kali dipublikasikan, bukan mengutip dari hasil kutipan penulis lain.

5.5 Tata Cara Pengutipan Langsung

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, kutipan langsung merupakan kutipan yang sama persis kata-per-kata dari suatu sumber atau karya ilmiah orang lain. Ketentuan pengutipan secara langsung adalah sebagai berikut.

1. Kutipan langsung harus ditulis sama dengan sumbernya kata-per-kata, dengan tetap menggunakan ejaan maupun tanda baca asli dari sumbernya (meskipun ejaan atau tanda bacanya adalah salah).
2. Sitasi atas kutipan langsung harus menyebutkan nama penulis, tahun, dan halaman sumber kutipan.
3. Kutipan langsung yang panjangnya kurang dari 40 kata dimasukkan langsung ke dalam narasi karya penelitian dan ditulis di antara tanda kutip ganda (*double quotation marks*).

Contoh:

Budaya merupakan "seperangkat nilai yang dianut oleh suatu kelompok masyarakat, yang berbeda dengan nilai yang dianut oleh kelompok masyarakat lain" (Ananda, 2016, p. 20).

Ananda (2016) mendefinisikan budaya sebagai "seperangkat nilai yang dianut oleh suatu kelompok masyarakat, yang berbeda dengan nilai yang dianut oleh kelompok masyarakat lain" (p. 20).

4. Kutipan langsung yang panjangnya 40 kata atau lebih ditulis dalam format blok (*block format*), tanpa tanda kutip. Yang dimaksud dengan format blok adalah kutipan ditulis pada baris baru dalam narasi karya penelitian, dan diberi indentasi dari margin kiri, diketik satu spasi.

Contoh:

Salah satu karakteristik lingkungan nasional yang sangat menentukan keberhasilan penerapan prinsip *good corporate governance* adalah budaya. Mekanisme peran budaya dalam *good corporate governance* dijelaskan oleh Ananda (2016) sebagai berikut.

Budaya memengaruhi perilaku anggota sekelompok masyarakat, seperti halnya kepribadian memengaruhi perilaku individu. Ketika prinsip-prinsip tata kelola korporasi diterapkan oleh orang-orang dengan latar belakang budaya yang berbeda, akan sangat mungkin terjadi variasi dalam praktik tata kelola. Oleh karenanya, seperangkat prinsip tata kelola yang sama akan bisa menghasilkan praktik tata kelola yang berbeda antar negara. (p. 31)

5.6 Penulisan Referensi

Referensi merupakan seluruh sumber yang disitasi di dalam proposal penelitian atau tesis. Di dalam proposal penelitian dan tesis, referensi ditempatkan di bagian yang diberi judul daftar pustaka. Daftar pustaka diletakkan di bagian akhir, yaitu setelah bab terakhir pada proposal penelitian atau tesis. Penulisan referensi mengikuti ketentuan APA Style. Contoh daftar pustaka disajikan pada Lampiran 20 buku panduan ini. Beberapa ketentuan penting yang harus diperhatikan dalam penulisan referensi adalah sebagai berikut.

1. Nama penulis suatu karya ilmiah hanya disebutkan nama belakangnya. Nama depan dan nama tengah penulis cukup disingkat.
2. Nama penulis disebutkan tanpa gelar.
3. Apabila suatu referensi merupakan artikel yang diterbitkan di jurnal, maka referensi harus menyebutkan nama penulis, tahun terbit, judul artikel, nama jurnal, volume terbitan jurnal, nomor terbitan jurnal, dan nomor halaman artikel bersangkutan di dalam jurnal.
4. Apabila suatu referensi merupakan buku yang diterbitkan oleh penerbit, maka referensi harus menyebutkan nama penulis, tahun terbit, judul buku, kota penerbitan, negara penerbitan, dan nama penerbit.
5. Ketentuan penulisan lokasi penerbitan (kota penerbitan dan negara penerbitan) dan nama penerbit buku pada referensi adalah sebagai berikut:
 - a) Untuk buku yang diterbitkan di Amerika Serikat, referensi menyebutkan nama kota penerbitan, kode dua huruf negara bagian di mana kota penerbitan berada, dan diikuti dengan nama penerbit. Sebagai contoh, sebuah buku yang ditulis oleh Geert Hofstede, yang berjudul *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*, edisi kedua, diterbitkan pada tahun

2001 di kota Thousand Oaks di negara bagian California di Amerika Serikat oleh penerbit Sage Publications. Penulisan referensi untuk buku ini adalah:

Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations* (ed. ke-2). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- b) Untuk buku yang diterbitkan di negara lain selain Amerika Serikat, referensi menyebutkan nama kota penerbitan, nama negara penerbitan, dan diikuti dengan nama penerbit.
6. Selain artikel jurnal dan buku, sumber-sumber yang menjadi acuan dalam penyusunan proposal penelitian maupun tesis sangat beragam jenisnya. Aturan umum untuk penulisan referensi atas sumber-sumber tersebut adalah:
- a) *Who*: siapa yang menghasilkan karya tersebut (yaitu informasi mengenai penulis)
 - b) *When*: kapan karya tersebut dipublikasikan (yaitu tahun terbit)
 - c) *What*: apa karya yang diacu tersebut (yaitu judul karya yang diacu)
 - d) *Where*: dari mana karya tersebut berasal (penerbit, sumber online, dll.)

5.7 Panduan Sitasi dan Referensi atas Berbagai Jenis Sumber

Untuk memudahkan mahasiswa dalam menulis sitasi di dalam tubuh karya penelitian maupun referensi di dalam daftar pustaka di akhir karya penelitian, berikut ini disajikan panduan sitasi dan referensi atas berbagai jenis sumber berdasarkan format APA Style.

Jenis Sumber	Sitasi	Referensi
Artikel jurnal		
Satu penulis	Brorstrom (2017)..... atau (Brorstrom, 2017).	Brorstrom, S. (2017). The paradoxes of city strategy practice: Why some issues become strategically important and others do not. <i>Scandinavian Journal of Management</i> , 33(4), 213-221.
Dua Penulis	Ammar dan Chereau (2018)..... atau(Ammar & Chereau, 2018)	Ammar, O., & Chereau, P. (2018). Business model innovation from the strategic posture perspective: An exploration in manufacturing SMEs. <i>European Business Review</i> , 30(1), 38-65.
Tiga sampai lima	Sitasi pertama kali:	Kupp, M., Marval, M., & Borchers, P. (2017).

Jenis Sumber	Sitasi	Referensi
penulis	Kupp, Marval, dan Borchers (2017) atau (Kupp, Marval, & Borchers, 2017) Sitasi selanjutnya: Kupp <i>et al.</i> (2017) atau (Kupp <i>et al.</i> , 2017)	Corporate accelerators: fostering innovation while bringing together startups and large firms. <i>Journal of Business Strategy</i> , 38(6), 47-53.
Enam atau tujuh penulis	Bastiaansen <i>et al.</i> (2016).... atau(Bastiaansen <i>et al.</i> , 2016)	Bastiaansen, M., Straatman, S., Driessen, E., Mitas, O., Stekelenburg, J., & Wang, L. (2016). My destination in your brain: A novel neuromarketing approach for evaluating the effectiveness of destination marketing. <i>Journal of Destination Marketing and Management</i> , 7(1), 76-88.
Buku		
Buku cetakan	Sitasi pertama kali: Hofstede, Hofstede, dan Minkov (2010)..... atau(Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010) Sitasi selanjutnya: Hofstede <i>et al.</i> (2010)..... atau(Hofstede <i>et al.</i> , 2010)	Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). <i>Cultures and Organizations: Software of the Mind</i> (ed. ke-3). New York, NY: McGraw-Hill
	Booth (1998).... atau(Booth, 1998)	Booth, A. (1998). <i>The Indonesian Economy in the Nineteenth and Twentieth Centuries: A History of Missed Opportunities</i> . London, Inggris: Macmillan Press.

Jenis Sumber	Sitasi	Referensi
Buku dengan editor	Guzys and Petrie (2014).... atau(Guzys & Petrie, 2014). Vangelisti (2013)..... atau(Vangelisti, 2013).	Guzys, D., & Petrie, E. (Eds.). (2014). <i>An introduction to community and primary health care</i> . Port Melbourne, Australia: Cambridge University Press. Vangelisti, A. L. (Ed.). (2013). <i>The routledge handbook of family communication</i> (ed. ke-2). New York, NY: Routledge.
Book chapter	Labeja (2014)..... atau(Labeja, 2014).	Labeja, I. (2014). Consumer perceptions, satisfaction and notions of quality. Dalam I. S. Pantelidis (Ed.), <i>The roudledge handbook of hospitality management</i> (pp. 30-39). New York, NY: Routledge.
Laporan yang dipublikasikan		
	<p>Sitasi pertama kali: Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) (2017)..... atau(Organisation for Economic Cooperation and Development [OECD], 2017).</p> <p>Sitasi selanjutnya: OECD (2017)..... atau(OECD,</p>	<p>Organisation for Economic Cooperation and Development. (2017). <i>OECD corporate governance factbook</i>. Diambil dari https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Factbook.pdf</p>

Jenis Sumber	Sitasi	Referensi
	2017)	
Tesis atau disertasi		
Tesis atau disertasi <i>hardcopy</i> yang tersimpan di perpustakaan (tidak dipublikasikan)	Boateng (2014)... atau(Boateng, 2014).	Boateng, I. (2014). <i>A quantitative case study of transformational leadership characteristics of Valley View University in Ghana</i> (Disertasi doktoral tidak dipublikasikan). University of Wollongong, Wollongong, Australia.
Tesis atau disertasi yang diperoleh dari internet	Timosenko (2012)... atau(Timosenko, 2012).	Timosenko, S. (2012). <i>The impact of financial support on small and medium enterprises and its development towards export: The case study of Latvian's small and medium enterprises</i> (Tesis magister, Aalborg University, Aalborg, Denmark). Diambil dari http://projekter.aau.dk/projekter/files/66231927/Master_s_Thesis_Stanislaus.pdf

5.8 Penggunaan *Software* untuk Sitasi dan Referensi

Untuk memudahkan penulisan sitasi dan referensi di dalam proposal penelitian maupun tesis, sebaiknya digunakan *software* sitasi dan referensi. Penggunaan *software* juga akan memastikan keakuratan sitasi dan referensi. Keakuratan yang dimaksud adalah seluruh sitasi akan memiliki referensi di daftar pustaka, dan seluruh referensi di daftar pustaka pasti telah disitat di dalam tubuh karya penelitian.

Program MM Undiknas Graduate School merekomendasikan penggunaan *software Mendeley* yang saat ini dimiliki dan dikembangkan oleh penerbit internasional Elsevier. *Software* Mendeley bisa diunduh secara gratis dari situs www.mendeley.com. Terdapat pula versi berbayar dari *software* Mendeley yang memiliki fitur lebih lengkap dibandingkan dengan versi gratisnya.

BAB VI

PUBLIKASI DALAM JURNAL ILMIAH

6.1 Artikel Ilmiah

Artikel ilmiah merupakan tulisan seorang mahasiswa yang merupakan intisari dari keseluruhan tesis. Setiap mahasiswa wajib melakukan publikasi artikel ilmiah pada jurnal nasional terakreditasi & terindeks SINTA atau jurnal internasional bereputasi. Ketentuan editorial lengkap yang harus diikuti dalam penulisan artikel dapat dilihat langsung pada jurnal tersebut. Berikut ini diuraikan secara sekilas format umum dari artikel ilmiah yang akan dipublikasikan pada jurnal nasional/jurnal internasional.

6.2 Format Artikel Hasil Penelitian Kuantitatif

1. Judul artikel
2. Nama penulis pertama dan *footnote* yang menyebutkan organisasi afiliasi atau tempat bekerja.
3. Nama penulis kedua dan *footnote* yang menyebutkan organisasi afiliasi atau tempat bekerja
4. Abstract (Bahasa Inggris)
5. Abstrak (Bahasa Indonesia)
6. Pendahuluan
7. Telaah Pustaka dan Pengembangan Hipotesis
8. Metode Penelitian
9. Hasil dan Pembahasan
10. Kesimpulan
11. Daftar Pustaka
12. Lampiran (jika ada)

6.3 Format Artikel Hasil Penelitian Kualitatif

1. Judul artikel
2. Nama penulis pertama dan *footnote* yang menyebutkan organisasi afiliasi atau tempat bekerja.
3. Nama penulis kedua dan *footnote* yang menyebutkan organisasi afiliasi atau tempat bekerja.

4. Abstract (Bahasa Inggris)
5. Abstrak (Bahasa Indonesia)
6. Pendahuluan
7. Telaah Pustaka dan Kerangka Teoretis
8. Metode Penelitian
9. Temuan Penelitian dan Pembahasan
10. Kesimpulan
11. Daftar Pustaka
12. Lampiran (jika ada)

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1a: Contoh format halaman judul proposal penelitian

Times New Roman,
14pt, Caps, Bold

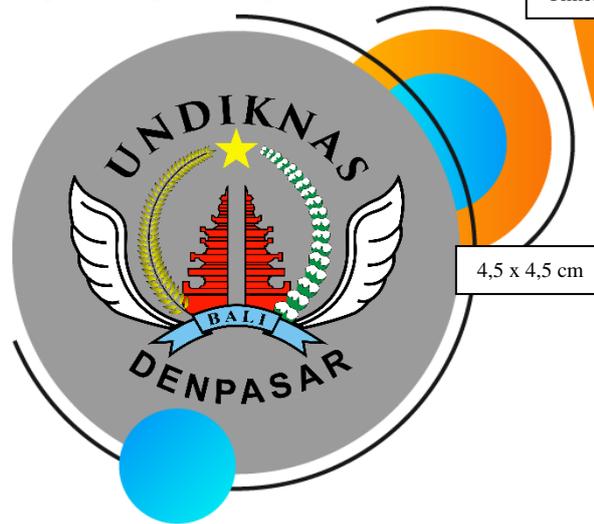
**MENGUAK MITOS GENERASI KETIGA DALAM
*FAMILY BUSINESS***

Times New Roman, 12pt, Caps, Bold

PROPOSAL PENELITIAN

Diajukan dalam rangka penyusunan tesis untuk
memperoleh gelar Magister Manajemen

Times New Roman, 12pt



Oleh

Nama : Sabitha Rani Saraswati

NIM : 51811521

Times New Roman, 12pt, Bold

**Pendidikan S1 : Sarjana Manajemen, Universitas Ciputra
Surabaya**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNDIKNAS GRADUATE SCHOOL
DENPASAR
2020**

Times New Roman,
14pt, Caps, Bold

Catatan:

Contoh penambahan gambar pada layout cover tesis di atas hanyalah sebuah ilustrasi. Mahasiswa dipersilahkan menggunakan gambar yang berbeda. Ilustrasi berupa gambar, grafik dan lain-lain bisa ditambahkan pada semua halaman Digital Tesis.

Lampiran 1b: Contoh format halaman judul proposal penelitian (untuk proposal penelitian dalam Bahasa Inggris)

Times New Roman,
14pt, Caps, Bold

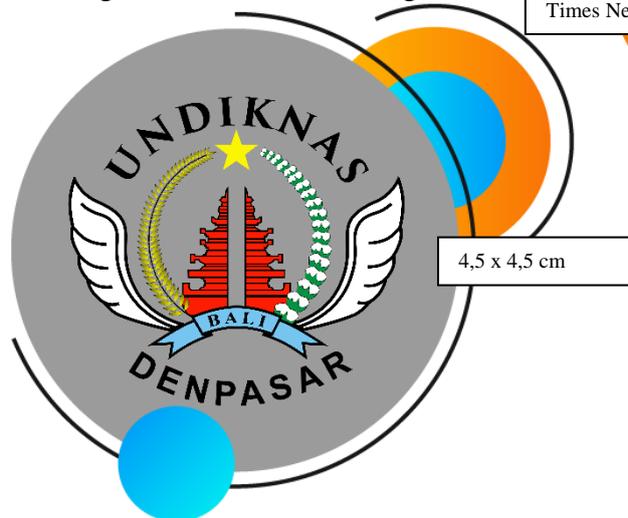
REVEALING THE THIRD GENERATION MYTH IN FAMILY BUSINESSES

Times New Roman, 12pt, Caps., Bold

RESEARCH PROPOSAL

Submitted for the study leading to a master's thesis
for the degree of Master of Management

Times New Roman, 12pt



By

Name : Sabitha Rani Saraswati

Student number : 51811521

Times New Roman, 12pt, Bold

**Bachelor's degree: Bachelor of Management, Universitas Ciputra
Surabaya**

**MASTER OF MANAGEMENT PROGRAM
UNDIKNAS GRADUATE SCHOOL
DENPASAR
2020**

Times New Roman,
14pt, Caps, Bold

Catatan:

Contoh penambahan gambar pada layout cover tesis di atas hanyalah sebuah ilustrasi. Mahasiswa dipersilahkan menggunakan gambar yang berbeda. Ilustrasi berupa gambar, grafik dan lain-lain bisa ditambahkan pada semua halaman Digital Tesis.

Lampiran 2a: Contoh format halaman persetujuan

PERSETUJUAN PROPOSAL PENELITIAN

Times New Roman, 12pt, Caps, Bold

1. Judul : Menguak Mitos Generasi Ketiga Dalam *Family Business*
2. Bidang Ilmu : *Strategic Management*
3. Pelaksana Penelitian
a. Nama : Sabitha Rani Saraswati
b. NIM : 51811521
4. Pembimbing : Prof. Gede Sri Darma, DBA.

Times New Roman, 12

Seluruh isi proposal penelitian ini telah dibaca, dikoreksi dan disetujui oleh pembimbing pada tanggal 31 Januari 2020.

Pembimbing

Prof. Gede Sri Darma, DBA.

Mahasiswa

Materai
6000

Sabitha Rani Saraswati

Lampiran 2b: Contoh format halaman persetujuan (untuk proposal penelitian dalam Bahasa Inggris)

APPROVAL OF RESEARCH PROPOSAL

Times New Roman,
12pt, Bold

- 1. Title : Revealing The Third Generation Myth In Family Businesses
- 2. Field of research : Strategic Management
- 3. Researcher :
 - a. Name : Sabitha Rani Saraswati
 - b. Student No. : 51811521
- 4. Supervisor : Prof. Gede Sri Darma, DBA.

Times New Roman, 12pt

The whole content of this research proposal was read, corrected and approved by the supervisor on 31 January 2020.

Supervisor

Student

Materai
6000

Prof. Gede Sri Darma, DBA.

Sabitha Rani Saraswati

Lampiran 3: Contoh format surat pernyataan penulis untuk proposal penelitian

SURAT PERNYATAAN PENULIS

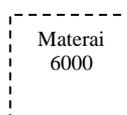
Saya yang bertandatangan di bawah ini, **Sabitha Rani Saraswati**, mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Undiknas Graduate School dengan nomor induk 51811521, menyatakan bahwa proposal penelitian yang berjudul “**Menguak Mitos Generasi Ketiga Dalam *Family Business***” ini merupakan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik pada program studi lain. Seluruh sumber yang digunakan di dalam proposal penelitian ini telah disebutkan dengan benar.

Apabila dapat dibuktikan bahwa di dalam naskah proposal penelitian ini terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia proposal penelitian ini digugurkan dan gelar magister yang saya peroleh atas dasar proposal penelitian ini agar dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Proposal penelitian ini saya ijinakan untuk diakses oleh publik melalui website Undiknas Graduate School (www.pasca-undiknas.ac.id), atau dapat menghubungi saya melalui email rani@gmail.com.



Denpasar, 5 Mei 2020



Sabitha Rani Saraswati
51811521

Lampiran 4: Contoh format kata pengantar proposal penelitian

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat, rahmat, dan karuniaNya penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian dengan judul "Menguak Mitos Generasi Ketiga Dalam *Family Business*" ini tepat pada waktunya.

Penulis menyadari bahwa proposal penelitian ini dapat diselesaikan atas bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karenanya, pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Ir. Gede Sri Darma, S.T., M.M., D.B.A., IPU., ASEAN Eng. selaku Direktur Undiknas Graduate School dan pembimbing yang.....
2. Bapak Dr. Drs. I Gede Sanica, AK., M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang.....
3. Dst.

Catatan:

Contoh format kata pengantar di atas hanyalah sebuah ilustrasi. Mahasiswa dipersilakan menggunakan format yang berbeda sepanjang sesuai dengan kaidah umum penulisan kata pengantar.

Lampiran 5a: Contoh format daftar isi proposal penelitian dengan pendekatan kuantitatif

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN PENULIS	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Signifikansi Penelitian	7
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	9
2.2 Hipotesis dari Hubungan antar Variabel.....	20
2.3 Kerangka Konseptual.....	35
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Lokasi Penelitian	38
3.2 Populasi dan Sampel.....	38
3.3 Definisi Operasional Variabel	40
3.4 Pengumpulan Data.....	41
3.5 Teknik Analisis Data	43
DAFTAR PUSTAKA	45
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	48
Lampiran 1: Judul Lampiran	49
Lampiran 2: Judul Lampiran	50

Lampiran 5b: Contoh format daftar isi proposal penelitian dengan pendekatan kualitatif

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN PENULIS.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Signifikansi Penelitian.....	7
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori.....	9
2.2 Penelitian Terdahulu.....	20
2.3 Kerangka Konseptual.....	35
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Desain Penelitian.....	37
3.2 Setting Penelitian.....	37
3.3 Definisi Operasional.....	39
3.4 Pengumpulan Data.....	40
3.5 Informan.....	42
3.6 Teknik Analisis Data.....	43
3.7 Verifikasi Keabsahan Hasil Analisis.....	45
DAFTAR PUSTAKA.....	47
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	49
Lampiran 1: Judul Lampiran.....	50
Lampiran 2: Judul Lampiran.....	51

Lampiran 6: Contoh Paper of Assessment dalam Ujian Proposal Penelitian

PAPER OF ASSESSMENT			
013/UGS-MM/Ak-online/V/2020			
	Examination Magister Manajemen Research Proposal	Established since April 17, 2000, Based on SK Dirjen DIKTI No.: 95/DIKTI/KEP/2000 Operating Permit Renewal MM No.: 7160/D/T/K-VIII/2012 Accredited A (Very Good) By BAN-PT based on SK BAN-PT No.: 1224/SK/BAN-PT/Akred/M/IV/2019 Jl. Waturenggong No. 164 Telp./Fax. (0361) 4749133 Denpasar 80225	
Meeting Invited By: Director of Undiknas Graduate School		Phone 0361 - 4749133	Fax 0361 - 4749133
Date: Friday, 31 January 2020	Time 10.00 - 11.00 Wita	Venue: Online	
Title of Research Proposal: Menguak Mitos Generasi Ketiga Dalam <i>Family Business</i>			
Student Name	Sabitha Rani Saraswati		
Place and Date of Birth	XXXXXXXXXX		
Student Registration Number	51811521		
Field	Strategic Management		
Supervisor	Prof. Gede Sri Darma, DBA.		
Point to be Valued	Score	Percentage	Total
Preparing of Presentation / Power Point		10%	
The title reflects accurately the content of the proposal		10%	
The literature review is appropriate		30%	
The research design is adequate		20%	
The proposal is original		20%	
Quality of answering in presentation		10%	
		Sum of Value	
Examiner: Dr. Ni Nyoman Sunariani		Signature:	

Explanation :

1. The score scale : 10 -100
2. Assessment Guidance :
 - a. Score 80-100 (A) : The student is very good in comprehending and defending the Research Proposal
 - b. Score 77 – 79,99 (A-) : The student is good in comprehending and defending the Research Proposal
 - c. Score 74-76,99 (B+) : The student is able in comprehending and defending the Research Proposal fairly
 - d. Score 68 – 73,99 (B) : The student is able in comprehending but less defending the Research Proposal
 - e. Score ≤ 67,99 (B-) : The student is not able in comprehending and defending the Research Proposal

Lampiran 7: Contoh Paper of Correction dalam Ujian Proposal Penelitian

Paper of Correction			
013/UGS-MM/Ak-online/V/2020			
	Examination Magister Manajemen Research Proposal	Established since April 17, 2000, Based on SK Dirjen DIKTI No.: 95/DIKTI/KEP/2000 Operating Permit Renewal MM No.: 7160/D/T/K-VIII/2012 Accredited A (Very Good) By BAN-PT based on SK BAN-PT No.: 1224/SK/BAN-PT/Akred/M/IV/2019 Jl. Waturenggong No. 164 Telp./Fax. (0361) 4749133 Denpasar 80225	
Meeting Invited by: Director of Undiknas Graduate School		Phone 0361 - 4749133	Fax 0361 - 4749133
Date: Friday, 31 January 2020	Time 10.00 - 11.00 Wita	Venue: Online	
Title of Thesis: Menguk Mitos Generasi Ketiga Dalam <i>Family Business</i>			
Student Form			
Student Name		Sabitha Rani Saraswati	
Student Registration Number		51811521	
Supervisor		Prof. Gede Sri Darma, DBA.	
Correction:			
**) Monev / Checked by Examiner Date:		*) Examiner Date:	
****) Checked by Head of Program Date: Dr. Drs. I Gede Sanica, AK., M.M.		***) Checked by Supervisor Date:	

Keterangan:

*) Ditandatangani oleh penguji di saat pelaksanaan ujian

**) Ditandatangani oleh penguji setelah mahasiswa menunjukkan perbaikan proposal penelitian

***) Ditandatangani oleh pembimbing setelah mahasiswa menunjukkan seluruh revisi dari semua penguji

****) Ditandatangani oleh KPS, setelah lembar persetujuan dan pengesahan proposal penelitian ditandatangani oleh Pembimbing

*****) Form ini dikembalikan ke sekretariat setelah mendapat tanda tangan KPS

Lampiran 8a: Contoh format halaman sampul depan tesis

**MENGUAK MITOS GENERASI KETIGA
DALAM *FAMILY BUSINESS***

TESIS

Times New Roman, 12pt, Caps, Bold

Diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan
memperoleh gelar Magister Manajemen

Times New Roman, 12pt



4,5 x 4,5 cm

Oleh

Nama : Sabitha Rani Saraswati

NIM : 51811521

Times New Roman, 12pt, Bold

**Pendidikan S1 : Sarjana Manajemen, Universitas Ciputra
Surabaya**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNDIKNAS GRADUATE SCHOOL
DENPASAR**

Times New Roman,
14, Caps, Bold

2020

Catatan:

Contoh penambahan gambar pada layout cover tesis di atas hanyalah sebuah ilustrasi. Mahasiswa dipersilahkan menggunakan gambar yang berbeda. Ilustrasi berupa gambar, grafik dan lain-lain bisa ditambahkan pada semua halaman Digital Tesis.

Lampiran 8b: Contoh format halaman sampul depan tesis (untuk tesis dalam Bahasa Inggris)

**REVEALING THE THIRD GENERATION MYTH
IN FAMILY BUSINESSES**

Times New Roman,
14pt, Caps, Bold

THESIS

Times New Roman, 12pt, Bold

Submitted in partial fulfilment of the requirements
for the degree of Master of Management

Times New Roman, 12pt



4,5 x 4,5 cm

By

Nama : Sabitha Rani Saraswati

Student number : 51811521

Times New Roman, 12pt, Bold

**Bachelor's degree : Bachelor of Management, Universitas Ciputra
Surabaya**

**MASTER OF MANAGEMENT PROGRAM
UNDIKNAS GRADUATE SCHOOL
DENPASAR**

Times New Roman,
14pt, Caps, Bold

2020

Catatan:

Contoh penambahan gambar pada layout cover tesis di atas hanyalah sebuah ilustrasi. Mahasiswa dipersilahkan menggunakan gambar yang berbeda. Ilustrasi berupa gambar, grafik dan lain-lain bisa ditambahkan pada semua halaman Digital Tesis.

Lampiran 9a: Contoh format halaman persetujuan tesis

Times New Roman,
12pt, Bold

PERSETUJUAN TESIS

1. Judul : Menguak Mitos Generasi Ketiga Dalam *Family Business*
2. Bidang Ilmu : *Strategic Management*
3. Pelaksana Penelitian
a. Nama : Sabitha Rani Saraswati
b. NIM : 51811521
4. Pembimbing : Prof. Gede Sri Darma, DBA.

Times New Roman, 12pt

Seluruh isi tesis ini telah dibaca, dikoreksi dan disetujui oleh pembimbing pada tanggal 7 Mei 2020.

Pembimbing

Prof. Gede Sri Darma, DBA.

Mahasiswa

Materai
6000

Sabitha Rani Saraswati

Lampiran 9b: Contoh format halaman persetujuan (untuk tesis dalam Bahasa Inggris)

APPROVAL OF THESIS

Times New Roman,
12pt, Bold

1. Title : Revealing The Third Generation Myth In Family Businesses
2. Field of research : Strategic Management
3. Researcher Times New Roman, 12pt
 - a. Name : Sabitha Rani Saraswati
 - b. Student No. : 51811521
4. Supervisor : Prof. Gede Sri Darma, DBA.

The whole content of this thesis was read, corrected and approved by the supervisor on 7 May 2020.

Supervisor

Student

Materai
6000

Prof. Gede Sri Darma, DBA.

Sabitha Rani Saraswati

Lampiran 10: Contoh format surat pernyataan penulis untuk tesis

Times New Roman,
12pt, Caps, Bold

SURAT PERNYATAAN PENULIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini, **Sabitha Rani Saraswati**, mahasiswa Program Sudi Magister Manajemen Undiknas Graduate School dengan nomor induk 51811521, menyatakan bahwa tesis yang berjudul “**Menguak Mitos Generasi Ketiga Dalam *Family Business***” ini merupakan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik pada program studi lain. Seluruh sumber yang digunakan di dalam tesis ini telah disebutkan dengan benar.

Apabila dapat dibuktikan bahwa di dalam naskah tesis ini terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia tesis ini digugurkan dan gelar magister yang saya peroleh atas dasar tesis ini agar dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tesis ini saya ijin untuk diakses oleh publik melalui website Undiknas Graduate School (www.pasca-undiknas.ac.id), atau dapat menghubungi saya melalui email rani@gmail.com.



Denpasar, 5 Mei 2020

Materai
6000

Sabitha Rani Saraswati
51811521

Lampiran 11: Contoh format kata pengantar tesis

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat, rahmat, dan karuniaNya penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Menguak Mitos Generasi Ketiga Dalam *Family Business*” ini tepat pada waktunya.

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan atas bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karenanya, pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Gede Sri Darma, D.B.A. selaku Direktur Undiknas Graduate School dan pembimbing yang
2. Bapak Dr. Drs. I Gede Sanica, AK., M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang.....
3. Dst.

Catatan:

Contoh format kata pengantar di atas hanyalah sebuah ilustrasi. Mahasiswa dipersilakan menggunakan format yang berbeda sepanjang sesuai dengan kaidah umum penulisan kata pengantar.

Lampiran 12a: Contoh format daftar isi tesis dengan pendekatan kuantitatif

DAFTAR ISI

Times New Roman, 12, Caps, Bold

Halaman

JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN PENULIS	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN	xii
ABSTRACT	xiii
ABSTRAK	xiv

Times New Roman, 12,
Caps, Single Line
Spacing

BAB I PENDAHULUAN

Times New Roman, 12, Caps, Bold

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Signifikansi Penelitian.....	6
1.5 Keterbatasan Penelitian	7
1.6 Organisasi Tesis.....	8

Times New Roman, 12,
Line Spacing 1

BAB II TELAAH PUSTAKA

2.1 Organisasi Bab II	9
2.2 Landasan Teori	9
2.2.1 xxxxxxxx	9
2.2.2 xxxxxxxx	11
2.2.3 xxxxxxxx	14
2.3 Pengembangan Hipotesis.....	15
2.3.1 xxxxxxxx	15
2.3.2 xxxxxxxx	16
2.3.3 xxxxxxxx	17
2.3.4 xxxxxxxx	18
2.4 Kerangka Konseptual.....	20

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Organisasi Bab III.....	21
3.2 Lokasi Penelitian	21
3.3 Populasi dan Sampel.....	22
3.4 Definisi Operasional Variabel	23
3.5 Pengumpula Data.....	25
3.6 Teknik Analisis Data	27

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Organisasi Bab IV.....	32
4.2 Deskripsi Data	32
4.3 Hasil Analisis.....	35

4.3.1 Pengujian Model.....	35
4.3.2 Pengujian Hipotesis	38
4.4 Pembahasan	42
BAB V PENUTUP	
5.1 Organisasi Bab V	46
5.2 Simpulan dari Masing-masing Hipotesis.....	46
5.3 Implikasi Teoretis	47
5.4 Implikasi Praktis	48
5.5 Implikasi Kebijakan.....	49
5.6 Panduan untuk Penelitian Mendatang	50
 DAFTAR PUSTAKA	 53
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	56

Lampiran 12b : Contoh format daftar isi tesis model kualitatif

DAFTAR ISI

Times New Roman, 12, Caps, Bold

Halaman

JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN PENULIS	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN	xii
ABSTRACT	xiii
ABSTRAK	xiv

Times New Roman, 12,
Caps, Single Line
Spacing

BAB I PENDAHULUAN

Times New Roman, 12, Caps, Bold

1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Signifikansi Penelitian.....	6
1.5 Keterbatasan Penelitian	7
1.6 Organisasi Tesis.....	7

Times New Roman, 12,
Line Spacing 1

BAB II TELAAH PUSTAKA

2.1 Organisasi Bab II.....	9
2.2 Landasan Teori	9
2.2.1 xxxxxxxx	9
2.2.2 xxxxxxxx	11
2.2.3 xxxxxxxx	14
2.3 Penelitian Terdahulu.....	15
2.3.1 xxxxxxxx	15
2.3.2 xxxxxxxx	16
2.3.3 xxxxxxxx	17
2.4 Kerangka Konseptual.....	20

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Organisasi Bab III.....	21
3.2 Desain Penelitian	21
3.3 Setting Penelitian	22
3.4 Definisi Operasional	23
3.5 Pengumpula Data.....	25
3.5.1 Jenis dan sumber data	25
3.5.2 Teknik pengumpulan data.....	27
3.5.3 Kehadiran peneliti.....	29
3.6 Informan	30
3.7 Teknik Analisis Data	32
3.8 Verifikasi Keabsahan Hasil Analisis	34

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

4.1 Organisasi Bab IV.....	36
4.2 xxxxxxxx	36
4.3 xxxxxxxx	39
4.4 xxxxxxxx	43
BAB V PEMBAHASAN	
5.1 Organisasi Bab V.....	44
5.2 xxxxxxxx	44
5.3 xxxxxxxx	48
5.4 xxxxxxxx	50
BAB VI PENUTUP	
6.1 Organisasi Bab VI.....	54
6.2 Simpulan.....	54
6.3 Implikasi Teoretis	56
6.4 Implikasi Praktis	57
6.5 Implikasi Kebijakan.....	58
6.6 Panduan untuk Penelitian Mendatang	59
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	65

Lampiran 13: Format daftar tabel

Times New Roman, 12pt, Caps, Bold

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1: Judul Tabel	15
Tabel 2.1: Judul Tabel	20
Tabel 3.1: Judul Tabel	25
Tabel 3.2: Judul Tabel	30
Tabel 3.3: Judul Tabel	31
Tabel 4.1: Judul Tabel	35
Tabel 4.2: Judul Tabel	36

Lampiran 14: Format daftar gambar

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1: Judul Gambar.....	15
Gambar 2.1: Judul Gambar.....	20
Gambar 3.1: Judul Gambar.....	25
Gambar 3.2: Judul Gambar.....	30
Gambar 3.3: Judul Gambar	31

Lampiran 15: Format daftar lampiran

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1: Judul Lampiran	15
Lampiran 2: Judul Lampiran	20
Lampiran 3: Judul Lampiran	25
Lampiran 4: Judul Lampiran	30
Lampiran 5: Judul Lampiran	31

Lampiran 16: Contoh Ringkasan Eksekutif dalam Digital Tesis

MENGUAK MITOS GENERASI KETIGA DALAM FAMILY BUSINESS

Bisnis Keluarga, Haruskah Diakhiri oleh Generasi Ketiga?

Begitu kuatnya pandangan bahwa bisnis keluarga sangat sulit untuk bertahan melewati generasi ke generasi, karena identik dengan konflik dan intrik yang timbul dalam hubungan kekeluargaan. Kelangsunga bisnis keluarga yang telah dibangun dalam kurun waktu sangat Panjang akan menguatkan akar kompetensi, jejaring sosial, dan nilai bisnis. Bisnis keluarga seperti ini menjadi landasan kehidupan ekonomi yang lebih kuat.

Survei yang diselenggarakan oleh Pricewaterhouse Coopers pada tahun 2014 menunjukkan lebih dari 95% bisnis di Indonesia dimiliki keluarga. Bisnis keluarga ini ada yang yang berskala kecil, menengah, besar, hingga konglomerasi.

Menurut beberapa survey dan penelitian, hanya 12% perusahaan keluarga yang mampu bertahan pada generasi ketiga dan hanya 3% saja yang mampu berkembang sampai generasi keempat. Tidak mengherankan jika muncul mitos bahwa “generasi pertama yang mendirikan, generasi kedua yang membangun, dan generasi ketiga yang merusak”.

Salah satu faktor yang menyebabkan kegagalan dalam *Family Business* adalah kegagalan pada sistem



delegasi.

Delegasi menjadi kunci dalam *Family Business*. Merupakan tahapan yang sangat penting dan menentukan bagi kelanjutan bisnis keluarga.

Penelitian ini mendapatkan 2 pola delegasi yang sama menurut beberapa perusahaan keluarga yang

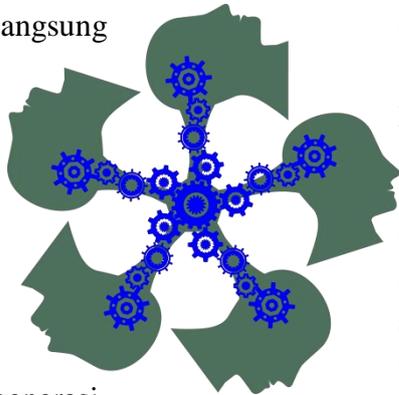
telah berhasil mempertahankan *family business*, yaitu “Transfer Ilmu Kepada Generasi Junior dan Melibatkan dan Mempercayai Generasi Junior”.

Transfer Ilmu Kepada Generasi Junior:

Pada tahap ini, Generasi senior wajib melakukan transfer pengetahuan kepada generasi junior. Hampir seluruh generasi senior dalam penelitian ini mengungkapkan hal yang sama yaitu generasi junior harus mendapatkan transfer pengetahuan dan harus mengetahui visi dan misi perusahaan agar generasi junior memiliki rasa bertanggung jawab terhadap perusahaan keluarganya, tidak mudah menyerah, mau menerima kritikan baik dari keluarga ataupun dari pihak karyawan perusahaan, harus sabar menghadapi berbagai karakter, dan dapat professional pada keluarga ketika harus mengambil keputusan yang menyangkut perusahaan keluarga.

Melibatkan dan Mempercayai Generasi Junior:

Terdapat beberapa generasi senior pada beberapa perusahaan yang tidak mau melibatkan langsung



generasi junior nya. Hal ini berakibat pada gugurnya perusahaan tersebut, karena minimnya keterlibatan generasi junior saat berusia remaja. Hal ini harus dihindari dalam perusahaan keluarga jika ingin kelanggengan pada perusahaan.

“Pateo ini adalah perusahaan keluarga, karena itu mereka boleh masuk kesini. Pada prinsipnya, Om tidak akan memberikan dengan mudah. Kalo Om gampang-gampang aja memberikan ke Reza, Reza akan mengampangkan. Itu lah teknis saya untuk mendelegasikan perusahaan. Dia harus ikut jadi sopir jemput tamu, harus belajar mengkoordinir banyak orang

tamu. Sehingga nanti dia bisa bercerita kepada karyawannya nanti.”

Hasil penelitian ini memberikan beberapa perspektif baru mengenai sejumlah teori baru yang dapat melawan stigma bagi generasi ketiga dalam perusahaan keluarga. Hasil penelitian ini menemukan bahwa dalam proses delegasi selain kesiapan dari calon suksesor, generasi senior juga harus sadar akan pentingnya keterlibatan lebih dini.

Keterlambatan dalam delegasi dapat menjadi salah satu pemicu runtuhnya perusahaan keluarga, hal ini disebabkan oleh generasi



junior yang terlambat mempelajari perusahaannya sehingga rasa ingin bergabung dalam perusahaan menjadi sangat kecil.

Catatan:

Contoh penambahan gambar pada ringkasan eksekutif digital tesis di atas hanyalah sebuah ilustrasi. Mahasiswa dipersilahkan menggunakan gambar yang berbeda. Ilustrasi berupa gambar, grafik dan lain-lain bisa ditambahkan pada semua halaman Digital Tesis.

Lampiran 17: Contoh Paper of Assessment dalam Ujian Tesis

PAPER OF ASSESSMENT			
013/UGS-MM/Ak-online/V/2020			
	Examination Magister Manajemen Thesis	Established since April 17, 2000, Based on SK Dirjen DIKTI No.: 95/DIKTI/KEP/2000 Operating Permit Renewal MM No.: 7160/D/T/K-VIII/2012 Accredited A (Very Good) By BAN-PT based on SK BAN-PT No.: 1224/SK/BAN-PT/Akred/M/IV/2019 Jl. Waturenggong No. 164 Telp./Fax. (0361) 4749133 Denpasar 80225	
Meeting Invited By: Director of Undiknas Graduate School		Phone 0361 - 4749133	Fax 4749133
Date: Friday, 31 January 2020	Time 10.00 - 11.00 Wita	Venue: Online	
Title of Thesis: Menguak Mitos Generasi Ketiga Dalam <i>Family Business</i>			
Student Name		Sabitha Rani Saraswati	
Place and Date of Birth		ZZZZZ	
Student Registration Number		51811521	
Field		Strategic Management	
Supervisor		Prof. Gede Sri Darma, DBA.	
Point to be Valued	Score	Percentage	Total
Preparing of Presentation / Power Point		10%	
The title, abstract and keywords, reflect accurately the content of the thesis		10%	
The literature review is appropriate		10%	
The research design is adequate		10%	
The data analysis is adequate		10%	
The findings and conclusions are adequate		10%	
The thesis structure/ presentation (including reference format) is according the thesis guidelines of UGS (Postur Digital Thesis)		10%	
The thesis contributes with new information for management fields		10%	
The thesis is original		10%	
Quality of answering in presentation		10%	
		Sum of Value	
Examiner: Dr. Ni Nyoman Sunariani, Dra., M.M.		Signature:	

Explanation:

1. The score scale: 10 -100
2. Score is calculated up to two decimal point
3. Assessment Guidance:
 - a. Score 80-100 (A) : The student is very good in comprehending and defending the Thesis
 - b. Score 77 – 79,99 (A-) : The student is good in comprehending and defending the Thesis
 - c. Score 74-76,99 (B+) : The student is able in comprehending and defending the Thesis fairly
 - d. Score 68 – 73,99 (B) : The student is able in comprehending but less in defending the Thesis
 - e. Score \leq 67,99 (B-) : The student is not able in comprehending and defending the Thesis

Lampiran 18: Contoh Paper of Correction dalam Ujian Tesis

Paper of Correction			
013/UGS-MM/Ak-online/V/2020			
	Examination Magister Manajemen Thesis	Established since April 17, 2000, Based on SK Dirjen DIKTI No.: 95/DIKTI/KEP/2000 Operating Permit Renewal MM No.: 7160/D/T/K-VIII/2012 Accredited A (Very Good) By BAN-PT based on SK BAN-PT No.: 1224/SK/BAN-PT/Akred/M/IV/2019 Jl. Waturenggong No. 164 Telp./Fax. (0361) 4749133 Denpasar 80225	
Meeting Invited by: Director of Undiknas Graduate School		Phone: 0361 - 4749133	Fax: 0361- 4749133
Date: Friday, 31 January 2020	Time 10.00 - 11.00 Wita	Venue: Online	
Title of Thesis: Menguak Mitos Generasi Ketiga Dalam <i>Family Business</i>			
Student Form			
Student Name		Sabitha Rani Saraswati	
Student Registration Number		51811521	
Supervisor		Prof. Gede Sri Darma, DBA.	
Correction:			
**) Monev / Checked by Examiner Date:		*) Examiner Date:	
****) Checked by Head of Program Date: Dr. Drs. I Gede Sanica, AK., M.M.		***) Checked by Supervisor Date:	

Keterangan:

- *) Ditandatangani oleh penguji di saat pelaksanaan ujian
- ***) Ditandatangani oleh penguji setelah mahasiswa menunjukkan perbaikan tesis
- ****) Ditandatangani oleh pembimbing setelah mahasiswa menunjukkan seluruh revisi dari semua penguji
- *****) Ditandatangani oleh KPS, setelah lembar persetujuan dan pengesahan tesis ditandatangani oleh pembimbing
- *****) Form ini dikembalikan ke sekretariat setelah mendapat tanda tangan KPS

Lampiran 19 : Contoh daftar pustaka

DAFTAR PUSTAKA

- Ammar, O., & Chereau, P. (2018). Business model innovation from the strategic posture perspective: An exploration in manufacturing SMEs. *European Business Review*, 30(1), 38-65.
- Bastiaansen, M., Straatman, S., Driessen, E., Mitas, O., Stekelenburg, J., & Wang, L. (2016). My destination in your brain: A novel neuromarketing approach for evaluating the effectiveness of destination marketing. *Journal of Destination Marketing and Management*, 7(1), 76-88.
- Boateng, I. (2014). *A quantitative case study of transformational leadership characteristics of Valley View University in Ghana* (Disertasi doktoral tidak dipublikasikan). University of Wollongong, Wollongong, Australia.
- Booth, A. (1998). *The Indonesian Economy in the Nineteenth and Twentieth Centuries: A History of Missed Opportunities*. London, Inggris: Macmillan Press.
- Bragg, M. A., Roberto, C. A., Harris, J. L., Brownell, K. D., & Elbel, B. (2018). Marketing Food and Beverages to Youth Through Sports. *Journal of Adolescent Health*, 62(1), 5-13.
- Brorström, S. (2017). The paradoxes of city strategy practice: Why some issues become strategically important and others do not. *Scandinavian Journal of Management*, 33(4), 213-221.
- Guzys, D., & Petrie, E. (Eds.). (2014). *An introduction to community and primary health care*. Port Melbourne, Australia: Cambridge University Press.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations* (ed. ke-2). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: software of the mind* (ed. ke-3). New York, NY: McGraw-Hill.
- Kupp, M., Marval, M., & Borchers, P. (2017). Corporate accelerators: fostering innovation while bringing together startups and large firms. *Journal of Business Strategy*, 38(6), 47-53.
- Organisation for Economic Cooperation and Development. (2017). *OECD corporate governance factbook*. Diambil dari <https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Factbook.pdf>
- Timosenko, S. (2012). *The impact of financial support on small and medium enterprises and its development towards export: The case study of Latvian's small and medium enterprises* (Tesis magister, Aalborg University, Aalborg, Denmark). Diambil dari <http://projekter.aau.dk/projekter/files/66231927/>

Master_s_Thesis_Stanslavs.pdf

Vangelisti, A. L. (Ed.). (2013). *The routledge handbook of family communication* (ed. ke-2). New York, NY: Routledge.