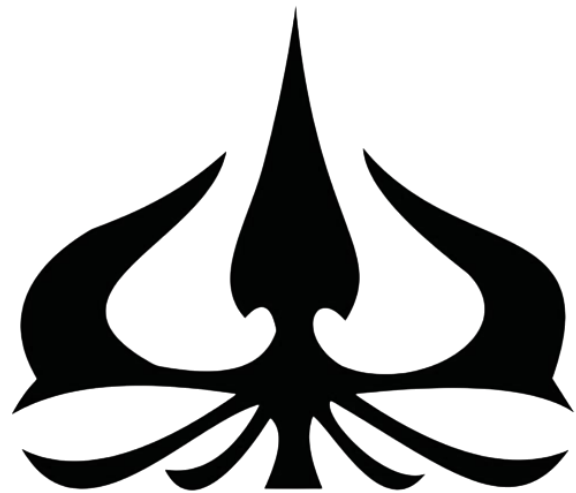


DISERTASI

**PENGARUH TEKNOLOGI DIGITAL, KUALITAS LAYANAN
DAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN
TERHADAP TIPE SUKSESI DI SEKOLAH MILIK
KELUARGA YANG DIMEDIASI
KEKAYAAN SOSIAL EMOSIONAL**

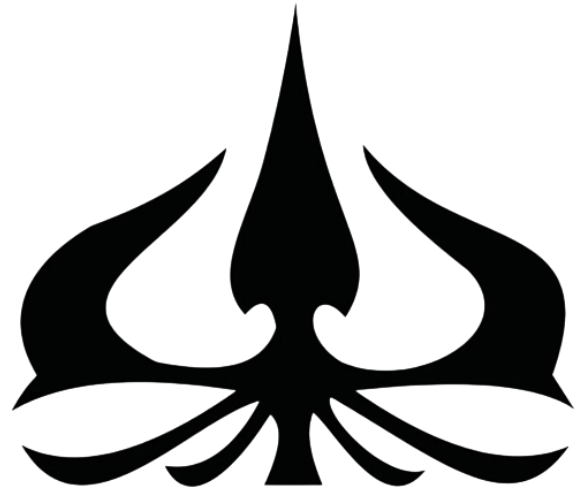


**UNIVERSITAS
TRISAKTI**

Disusun oleh:
Zahra Fajardini
221022113001

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRISAKTI
JAKARTA
Desember 2025**

**PENGARUH TEKNOLOGI DIGITAL, KUALITAS LAYANAN
DAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN
TERHADAP TIPE SUKSESI DI SEKOLAH MILIK
KELUARGA YANG DIMEDIASI
KEKAYAAN SOSIAL EMOSIONAL**



**UNIVERSITAS
TRISAKTI**

Diajukan oleh:

Nama : Zahra Fajardini

NIM : 221022113001

**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
dalam Mendapatkan Gelar Doktor Ilmu Ekonomi**

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRISAKTI
JAKARTA
Desember 2025**



UNIVERSITAS TRISAKTI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

TANDA PERSETUJUAN DISERTASI

1. Nama : Zahra Fajardini
2. NIM : 221022113001
3. Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
4. Konsentrasi : *Service Management*
5. Judul Disertasi : Pengaruh Teknologi Digital, Kualitas Layanan, dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan terhadap Tipe Suksesi di Sekolah Milik Keluarga yang Dimediasi Kekayaan Sosial Emosional

Jakarta, 04 Februari 2026

Mengetahui,

Ketua Prodi Doktor Ilmu Ekonomi

Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA

Mengetahui,

Promotor

**Prof. Dr. Bahtiar Usman, MM.,
CIFM., CIERM**

Menyetujui,

Co-Promotor

**Dr. Justine Tanuwijaya, MBA,
CHRM**



UNIVERSITAS TRISAKTI
FACULTY OF ECONOMICS AND
BUSINESS

DISSERTATION APPROVAL FORM

1. Name : Zahra Fajardini
2. NIM/NIRM : 221022113001
3. Major : Doctor of Economics
4. Concentration : *Service Management*
5. Dissertation Title : The Influence of Digital Technology, Service Quality, and Continuous Professional Development on the Type of Succession in Family-Owned Schools Mediated by Socioemotional Wealth

Jakarta, 04 February 2026

Acknowledged by,

Head of The Doctoral Program of Economics,

Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA

Acknowledged by,

Promotor

**Prof. Dr. Bahtiar Usman, MM.,
CIFM., CIERM**

Approved by,

Co-Promotor

**Dr. Justine Tanuwijaya, MBA,
CHRMF**



PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
UNIVERSITAS TRISAKTI

TANDA PENGESAHAN DISERTASI

Nama : **ZAHRA FAJARDINI**
NIM : **221022113001**
Konsentrasi : **Service Management**
Judul Disertasi : **Pengaruh Teknologi Digital, Kualitas Layanan Dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Terhadap Tipe Suksesi Di Sekolah Milik Keluarga Yang Dimediasi Kekayaan Sosial Emosional**

PANITIA PENGUJI DISERTASI

Berdasarkan hasil Ujian Akhir Disertasi Program Doktor yang dilaksanakan pada tanggal 8 Januari 2026, maka dengan ini disertasi disetujui oleh Tim Penguji.

Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM, CIRR, CMA, CPM</u> (Ketua)		
<u>Prof. Dr. Willy Arafah, M.M., DBA., CMA.</u> (Sekretaris)		
<u>Prof. Dr. Bahtiar Usman, MM, CIFM, CIERM</u> (Promotor)		
<u>Dr. Justine Tanuwijaya, MBA, CHRMP</u> (Co-Promotor)		
<u>Dr. Deasy Aseanty, SE, MM, CHRMP</u> (Anggota 1)		
<u>Dr. Lucy Warsindah, MM, CHRMP</u> (Anggota 2)		
<u>Dr. Asnan Furinto, ST., MM</u> (Penguji Luar)		

Pengaruh Teknologi Digital, Kualitas Layanan dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Terhadap Tipe Suksesi Di Sekolah Milik Keluarga Yang Dimediasi Kekayaan Sosial Emosional
Zahra Fajardini



DOCTORAL PROGRAM IN ECONOMICS
UNIVERSITAS TRISAKTI

DISSERTATION ATTESTATION MARK

Name : **ZAHRA FAJARDINI**
NIM : **221022113001**
Concentration : **Service Management**
Dissertation Title : **The Influence of Digital Technology, Service Quality, and Continuous Professional Development on the Type of Succession in Family-Owned Schools Mediated by Socioemotional Wealth**

DISSERTATION EXAMINATION COMMITTEE

Based on the results of the Final Dissertation Examination of the Doctoral Program held on January 8, 2026, the Dissertation is hereby passed and approved by the examining team.

Examiner	Signature	Date
<u>Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM, CIRR, CMA, CPM</u> (Head)		
<u>Prof. Dr. Willy Arafah, M.M., DBA., CMA.</u> (Secretary)		
<u>Prof. Dr. Bahtiar Usman, MM, CIFM, CIERM</u> (Promoter)		
<u>Dr. Justine Tanuwijaya, MBA, CHRMP</u> (Co-Promoter)		
<u>Dr. Deasy Aseanty, SE, MM, CHRMP</u> (Examiner I)		
<u>Dr. Lucy Warsindah, MM, CHRMP</u> (Examiner II)		
<u>Dr. Asnan Furinto, ST., MM</u> (External Examiner)		



UNIVERSITAS TRISAKTI

PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI

Sekretariat: Gedung Hendriawan Sie Lt. VI,
Kampus A Universitas Trisakti
Jl. Kyai Tapa, Jakarta 11440, Telp: 56969211,
5663232, ext. 8336, Fax: 56959211

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zahra Fajardini
NIM : 221022113001
Konsentrasi : *Service Management*

Adalah peserta Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang jika dalam hasil karya ilmiah saya ini terdapat unsur-unsur plagiat.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 2 Februari 2026

Zahra Fajardini

SURAT PERNYATAAN KESEDIAAN UNTUK DIPUBLIKASI

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Zahra Fajardini

NIM : 221022113001

Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi

Menyatakan bahwa saya bersedia untuk mempublikasikan Disertasi ini atas nama saya dan dosen pembimbing setelah dilakukan penulisan kembali (*rewrite*).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 2 Februari 2026



Zahra Fajardini

221022113001

**PERSETUJUAN SIDANG
DARI DOSEN PEMBIMBING DAN KETUA KONSENTRASI**

Dengan ini, saya Nama : Zahra Fajardini
NIM : 221022113001
Konsentrasi : Service Management
Judul / Topik Disertasi : Pengaruh Teknologi Digital, Kualitas Layanan dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Terhadap Tipe Suksesi di Sekolah Milik Keluarga yang Dimediasi Kekayaan Sosial Emosional.

Mengajukan usulan untuk menempuh ujian:

- Kolokium
- Proposal Penelitian
- Seminar Hasil Penelitian
- Pra-Promosi (Ujian Tertutup)
- Promosi (Ujian Terbuka)



(Zahra Fajardini)

Menyetujui :

PROMOTOR



(Prof. Dr. Bahriar Usman, MM, CIFM, CIERM.)

CO - PROMOTOR



(Dr. Justine Tanuwijaya, MBA, CHRMP.)

Disetujui untuk maju ujian pada tanggal 7 Januari 2026

Ketua Konsentrasi,



(Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA)

1. Prof. Dr. Ir. Kadarsah Suryadi, DEA, selaku Rektor Universitas Trisakti, atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan selama penulis menempuh studi doktoral.
2. Prof. Dr. Yolanda Masnita, MM, CIRR, CMA, CPM (Asia), selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, atas arahan akademik dan dukungan yang sangat berharga dalam kelancaran studi ini.
3. Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA, selaku selaku Ketua Konsentrasi Program Doktor *Service Management* atas bimbingan, motivasi, dan ilmu yang diberikan dengan penuh kesabaran dan ketulusan selama proses penyusunan disertasi ini.
4. Para Dosen Penguji yang telah memberikan kritik, saran, dan masukan yang konstruktif sejak tahap proposal hingga seminar hasil:
 - 1) Prof. Dr. Asep Hermawan, SE., M.Sc.
 - 2) Dr. Sarfilianty Aggiani, MM, MBA, CHRMP
 - 3) Dr. Deasy Aseanty, MM, CHRMP
 - 4) Dr. Lucy Warsindah, MM
5. Kedua orang tua tercinta, (Alm.) Bapak Muhamad Amin dan (Almh.) Ibu Suhartati, atas doa dan kasih sayang yang tiada henti, yang menjadi kekuatan dan inspirasi dalam setiap langkah penulis.
6. Suami tercinta, Bapak Muhamad Nasir, atas cinta, dukungan, pengertian, dan kesabarannya dalam mendampingi penulis selama menjalani perjalanan panjang studi doktoral ini.

7. Putri tercinta, Agalia Sakanti Ardyasa, yang menjadi sumber semangat, keceriaan, dan inspirasi tanpa henti bagi penulis dalam menyelesaikan perjalanan studi doktoral ini.
8. Teman-teman di rumah kedua, Nizamia Andalusia School atas atas doa, semangat, dan dukungan yang tak henti diberikan selama proses penyusunan disertasi ini.
9. Rekan-rekan seperjuangan Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti atas kebersamaan, semangat, dan dukungan selama proses perkuliahan hingga penyusunan disertasi ini.
10. Seluruh staf administrasi Program Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi Service Management, khususnya Ibu Sri dan Bapak Hendrik, atas pelayanan, bantuan, dan dukungan yang tulus selama penulis menempuh studi.

Akhir kata, penulis berharap semoga disertasi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen layanan dan keberlanjutan pendidikan pada lembaga berbasis keluarga, serta menjadi referensi bagi pihak-pihak yang memerlukannya.

Jakarta, 20 Desember 2025

Penulis

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh teknologi digital, kualitas layanan, dan pengembangan keprofesian berkelanjutan terhadap tipe suksesi kepemimpinan pada sekolah milik keluarga, dengan kekayaan sosial emosional sebagai variabel mediasi. Tipe suksesi kepemimpinan sebagai variabel terikat dibedakan menjadi dua, yaitu *intrafamily succession*, kepemimpinan sepenuhnya diwariskan di dalam keluarga, dan *hybrid succession*, kepemimpinan merupakan kombinasi antara anggota keluarga dan profesional eksternal. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert lima poin yang disebarakan kepada kepala sekolah, guru, karyawan, orang tua, dan pengurus yayasan pada sekolah swasta milik keluarga yang telah beroperasi minimal 20 tahun, sedang menjalani transisi kepemimpinan generasi kedua, memiliki lebih dari 150 siswa, dan berlokasi di wilayah perkotaan Jabodetabek. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM–PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi digital dan kualitas layanan tidak berpengaruh langsung terhadap tipe suksesi kepemimpinan, namun keduanya berpengaruh positif melalui mediasi penuh kekayaan sosial emosional. Sementara itu, pengembangan keprofesian berkelanjutan berpengaruh positif baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi parsial kekayaan sosial emosional. Temuan ini menegaskan bahwa kekayaan sosial emosional merupakan mekanisme kunci yang menghubungkan faktor-faktor organisasional dengan keberhasilan suksesi kepemimpinan pada sekolah milik keluarga, dengan pengaruh yang lebih kuat pada *intrafamily succession* dibandingkan *hybrid succession*.

Implikasi teoretis penelitian ini menegaskan bahwa kekayaan sosial emosional memiliki peran strategis dalam membentuk dan menentukan tipe suksesi kepemimpinan pada sekolah milik keluarga. Dari sisi manajerial temuan penelitian menunjukkan pentingnya penerapan sistem tata kelola berbasis teknologi digital sebagai upaya meningkatkan transparansi dan kepercayaan, serta perlunya penyusunan *family constitution* yang merumuskan visi, misi, nilai, dan aturan keluarga untuk mendukung proses regenerasi kepemimpinan yang lebih terstruktur. Sementara itu dari perspektif regulasi penelitian ini merekomendasikan agar pemerintah mengintegrasikan klasifikasi kepemilikan sekolah ke dalam sistem Data Pokok Pendidikan Dasar dan Menengah (DAPODIKDASMEN), sehingga pemetaan sekolah milik keluarga dapat dilakukan secara lebih akurat dan pengembangan program pelatihan tata kelola serta strategi suksesi dapat disesuaikan dengan kebutuhan empiris di lapangan.

Kata kunci: suksesi kepemimpinan, sekolah milik keluarga, *intrafamily succession*, *hybrid succession*, kekayaan sosial emosional, teknologi digital, kualitas layanan, pengembangan keprofesian berkelanjutan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of digital technology, service quality, and continuing professional development on leadership succession types in family-owned schools, with socioemotional wealth serving as a mediating variable. Leadership succession, as the dependent variable, is classified into two types: intrafamily succession, in which leadership is fully transferred within the family, and hybrid succession, in which leadership is shared between family members and external professionals. Data were collected through five-point Likert-scale questionnaires administered to principals, teachers, staff, parents, and foundation board members of family-owned private schools that have been operating for at least 20 years, are currently undergoing second-generation leadership transition, enroll more than 150 students, and are located in urban areas of Greater Jakarta (Jabodetabek). Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM–PLS) approach.

The results indicate that digital technology and service quality do not have a direct effect on leadership succession types; however, both variables exert a positive influence through the full mediation of socioemotional wealth. In contrast, continuing professional development has a positive effect on leadership succession both directly and indirectly through partial mediation by socioemotional wealth. These findings underscore that socioemotional wealth functions as a key mechanism linking organizational factors to the success of leadership succession in family-owned schools, with a stronger influence on intrafamily succession than on hybrid succession.

Theoretically, this study highlights the strategic role of socioemotional wealth in shaping and determining leadership succession types in family-owned schools. From a managerial perspective, the findings emphasize the importance of implementing digital-based governance systems to enhance transparency and trust, as well as developing a family constitution that articulates family vision, mission, values, and governance rules to support a more structured leadership regeneration process. From a regulatory perspective, this study recommends that the government integrate school ownership classification into the National Basic and Secondary Education Data System (DAPODIK DASMEN), enabling more accurate mapping of family-owned schools and facilitating the design of governance and succession-related training programs aligned with empirical field needs.

Keywords: *leadership succession, family-owned schools, intrafamily succession, hybrid succession, socioemotional wealth, digital technology, service quality, continuing professional development.*



UNIVERSITAS TRISAKTI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS – UNIVERSITAS TRISAKTI

Kampus A – Jl. Kyai Tapa No.1 – Grogol – Jakarta Barat 11440 – Indonesia

Telp: +62-21-5663232 (Hunting)

Direct: +62-21 5644271

E-mail : feb@trisakti.ac.id

Website: https://feb.trisakti.ac.id

SURAT TUGAS
SEBAGAI PENGUJI DISERTASI
pada
PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS TRISAKTI
Nomor : 608/AK/1.02/FEB/XII/2025

- Menimbang : a. bahwa untuk meningkatkan kelancaran ujian Disertasi mahasiswa maka perlu memberikan tugas kepada dosen untuk menjadi penguji;
b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, maka perlu menugaskan nama-nama dosen penguji
- Dasar : a. Buku Pedoman Akademik Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti;
b. Surat Edaran Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Tanggal 19 Februari 2025 No: 09/HK/1.01/FEB/II/2025, tentang Pelaksanaan Ujian pada Program Doktor Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti;

MENUGASKAN

Kepada : Nama-nama pada lampiran surat tugas ini untuk menguji Sidang Terbuka, Mahasiswa:

Nama : Zahra Fajardini
NIM : 221022113001
Judul Disertasi : Pengaruh Teknologi Digital, Kualitas Layanan dan Pengembangan Keprofesian Bekelanjutan Terhadap Tipe Sukesi di Sekolah Milik Keluarga yang Dimediasi Kekayaan Sosial Emosional.
Konsentrasi : Manajemen - Service Management

Ujian tersebut dilaksanakan pada:

Hari/Tanggal : Kamis / 8 Januari 2026
Jam : 13.00 wib s.d selesai
Tempat : Ruang Auditorium FEB, Gedung S Lt. 8, Kampus A Universitas Trisakti

Demikian Surat Tugas ini dikeluarkan agar dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab.

Ditetapkan di : Jakarta

Pada tanggal : 29 Desember 2025



Dekan

Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM, CIRR, CMA, CPM

Disampaikan kepada Yth:
Nama-nama tersebut pada Lampiran surat ini.



Lampiran Surat Tugas Dekan

Nomor : 608/AK/1.02/FEB/XII/2025

Tanggal : 29 Desember 2025

NO	NAMA	SEBAGAI
1	Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM, CIRR, CMA, CPM	Ketua Penguji
2	Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA	Sekretaris
3	Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM, CIERM	Promotor
4	Dr. Justine Tanuwijaya, MBA, CHRMP	Co-Promotor
5	Dr. Deasy Aseanty, SE, MM, CHRMP	Anggota 1
6	Dr. Lucy Warsindah, MM, CHRMP	Anggota 2
7	Dr. Asnan Furinto, S.T., M.M	Penguji Luar



Dekan

Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM, CIRR, CMA, CPM



BERITA ACARA

Ujian Terbuka

Pada hari ini, Kamis tanggal 8 Januari 2026, bertempat di Ruang Auditorium FEB, Gedung S Lt. 8, Kampus A Universitas Trisakti telah dilaksanakan Ujian Terbuka mahasiswa Program Doktor Ekonomi :

Nama : **ZAHRA FAJARDINI**
N I M : 221022113001
Konsentrasi : *Service Management*
Judul Proposal : ***Pengaruh Teknologi Digital, Kualitas Layanan dan Pengembangan Keprofesian Bekelanjutan Terhadap Tipe Sukesi di Sekolah Milik Keluarga yang Dimediasi Kekayaan Sosial Emosional.***

Demikian Berita Acara Ujian Terbuka ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Jakarta, 8 Januari 2026

Ketua Penguji.....: (Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM, CIRR, CMA, CPM)

Promotor..... (Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM, CIERM)

Co-Promotor..... (Dr. Justine Tanuwijaya, MBA, CHRMP)

Mahasiswa yang bersangkutan.....(Zahra Fajardini)



NILAI

Ujian Terbuka

Kandidat Doktor Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti :

Nama : **ZAHRA FAJARDINI**

N I M : **221022113001**

Konsentrasi : Service Management

Hari / Tanggal : Kamis, 8 Januari 2026

Waktu : 13.00 wib s.d selesai

Tempat Seminar : Ruang Auditorium FEB, Gedung S Lt. 8, Kampus A Universitas Trisakti

Judul Disertasi : ***Pengaruh Teknologi Digital, Kualitas Layanan dan Pengembangan Keprofesian Bekelanjutan Terhadap Tipe Sukeksi di Sekolah Milik Keluarga yang Dimediasi Kekayaan Sosial Emosional.***

N I M	KANDIDAT DOKTOR	NILAI		KETERANGAN
		ANGKA	HURUF	
221022113001	Zahra Fajardini	92,67	A	Plus Sangat memuaskan -

Tim Penguji

NO	NAMA PENGUJI	JABATAN	TANDA TANGAN
1	Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM, CIRR, CMA, CPM	Ketua	
2	Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA	Sekretaris	
3	Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM, CIERM	Promotor	
4	Dr. Justine Tanuwijaya, MBA, CHRMP	Co-Promotor	
5	Dr. Deasy Aseanty, SE, MM, CHRMP	Anggota	
6	Dr. Lucy Warsindah, MM, CHRMP	Anggota	
7	Dr. Asnan Furinto, S.T., M.M	Penguji Luar	



DAFTAR HADIR

Ujian Terbuka

Kandidat Doktor Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti :

Nama : **ZAHRA FAJARDINI**
N I M : **221022113001**
Konsentrasi : **Service Management**
Hari / Tanggal : **Kamis, 8 Januari 2026**
Waktu : **13.00 wib s.d selesai**
Tempat Seminar : **Ruang Auditorium FEB, Gedung S Lt. 8, Kampus A Universitas Trisakti**
Judul Disertasi : ***Pengaruh Teknologi Digital, Kualitas Layanan dan Pengembangan Keprofesian Bekelanjutan Terhadap Tipe Sukesi di Sekolah Milik Keluarga yang Dimediasi Kekayaan Sosial Emosional.***

N I M	KANDIDAT DOKTOR	TANDA TANGAN
221022113001	Zahra Fajardini	

Tim Penguji

NO	NAMA PENGUJI	JABATAN	TANDA TANGAN
1	Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM, CIRR, CMA, CPM	Ketua	
2	Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA	Sekretaris	
3	Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM, CIERM	Promotor	
4	Dr. Justine Tanuwijaya, MBA, CHRMP	Co-Promotor	
5	Dr. Deasy Aseanty, SE, MM, CHRMP	Anggota	
6	Dr. Lucy Warsindah, MM, CHRMP	Anggota	
7	Dr. Asnan Furinto, S.T., M.M	Penguji Luar	



Jakarta, 31 Juli 2024

Nomor : 003/D.S3/SM/USAKTI/VII/2024
Perihal : *Penunjukkan Promotor Disertasi (Revisi)*
Lampiran : 1(satu) berkas

Kepada Yth.

Bapak / Ibu

- Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM, CPM (Promotor)
 - Dr. Justine Tanuwijaya, MBA, CHRMP (Co – Promotor)
- di Jakarta

Dengan hormat,

Bersama ini kami mohon kesediaan Bapak untuk membimbing mahasiswa Program Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi Service Management, semester Genap tahun akademik 2023/2024 sebagai berikut:

Nama : Zahra Fajardini
NIM : 221022113001

Dalam pelaksanaan bimbingan Disertasi, Promotor dan Co-Promotor dimohon untuk :


1. Menyeleksi judul Disertasi dan melaksanakan bimbingan penyusunan Disertasi.
2. Mengisi dan menandatangani kartu konsultasi setiap kali bimbingan, minimal 5 (lima) kali sampai Disertasi disetujui.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,

Ketua Konsentrasi




Prof. Dr. Willy Arafah, M.M., D.B.A., CMA.

Sekretaris Konsentrasi


Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM, CIERM.

Tembusan:

Yth. Sdri. Zahra Fajardini / NIM: 221022113001

Yth. Ketua Program Doktor Ilmu Ekonomi