

Identifikasi Faktor Faktor Kunci Kesuksesan Inkubator Bisnis Universitas Dari Kacamata *Tenant* (Studi Kasus *Bandung Techno Park Universitas Telkom*)

Identification Of Key Factors For The Success Of University Business Incubators From The Perspective Of Tenants (Case Study Of Bandung Techno Park, Telkom University)

¹Suryo Eri Subroto, Dodie Tricahyono²

¹Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia

suryosubroto@student.telkomuniversity.ac.id

²Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia

dodietricahyono@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Inkubator bisnis merupakan salah satu wadah atau model dalam menumbuhkan dan mengembangkan suatu unit usaha baru. Bandung Techno Park (BTP) merupakan *Sains Techno Park* (STP) Indonesia yang berlokasi di area kampus Telkom University yang memiliki visi menjadi pusat inovasi serta kewirausahaan di bidang ICT, engineering dan energi untuk menumbuhkan ekonomi lokal. Penelitian ini memberikan pengetahuan mengenai faktor-faktor apa saja yang akan berpengaruh dalam masa inkubasi dan mengetahui strategi BTP untuk meningkatkan keberhasilan proses inkubasi bagi para *tenant*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan penyajian data dengan teks naratif. Penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Data primer yang didapatkan berasal dari hasil wawancara dan observasi. Analisis menggunakan teks naratif dan analisis SWOT dari faktor faktor yang berpengaruh untuk menghasilkan strategi untuk meningkatkan proses inkubasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor kesuksesan inkubator bisnis universitas (BTP) antara lain : *Access to fund, Economy Enchacement, Engaged Alumni, Entry Criteria, Incubator Experience, Shared Service* dan *Talent Retention*. Faktor Faktor tersebut dianalisis menggunakan SWOT untuk menghasilkan strategi untuk meningkatkan proses inkubasi.

kata kunci-inkubator bisnis universitas, start up, faktor kunci keberhasilan dan bandung techno park

Abstract

A business incubator is a container or model for growing and developing a new business unit. Bandung Techno Park (BTP) is an Indonesian Science Techno Park (STP) located in the Telkom University campus area which has a vision of becoming a center for innovation and entrepreneurship in the fields of ICT, engineering and energy to grow the local economy. This research provides knowledge about what factors will affect the incubation period and find out the BTP strategy to increase the success of the incubation process for tenants. This study uses qualitative methods and presents data using narrative text. This research is a descriptive qualitative. The primary data obtained comes from the results of interviews and observations. The analysis uses narrative text and SWOT analysis of the influencing factors to produce strategies to improve the incubation process. The results of this study indicate that the success factors for university business incubators (BTP) include: *Access to funds, Economy Enchacement, Engaged Alumni, Entry Criteria, Incubator Experience, Shared Service* and *Talent Retention*. These factors were analyzed using SWOT to generate strategies to improve the incubation process.

Keywords-University Business Incubatos, Start up, Success key factors and Bandung Techno Park

I. PENDAHULUAN

Di Indonesia, perkembangan penggunaan Internet oleh Masyarakat semakin meningkat. Dikutip dari hasil kegiatan survei yang dilakukan oleh APJII atau Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Di Indonesia yang terakhir dirilis pada kuartal 2 (dua) periode 2019-2020 menyebutkan, 196,71 juta pengguna dari total jumlah penduduk sebanyak 266,91 juta atau lebih dari 60% total penduduk Indonesia serta memiliki *growth* sebesar 8,9% dari tahun sebelumnya. Dari survei tersebut, pengguna didominasi oleh pemuda, rentan usia 10-34 tahun. *Start up*

merupakan suatu organisasi yang dirancang untuk menemukan model bisnis yang tepat agar dapat menghasilkan pertumbuhan yang cepat. *Start up* atau usaha baru atau bisnis rintisan merupakan suatu wujud dari inkubator yang menggunakan teknologi, dan digitalisasi yang dicetuskan oleh seorang wirausaha (*entrepreneur*) dalam mengusung berbagai konsep bisnis yang kreatif dan inovatif.

Start up sendiri merupakan perusahaan yang menggunakan teknologi dan web atau sering disebut dengan perusahaan yang berbasis teknologi dan online. Dalam inkubator bisnis terdapat proses inkubasi yang berperan untuk melakukan pendampingan terhadap *tenant* dengan tujuan agar *tenant* dapat menyelesaikan masalahnya dengan baik sehingga jiwa kompetensi atau bersaing dalam usaha dapat bertahan dan berembang pesat. Inkubator bisnis merupakan salah satu wadah atau model dalam menumbuhkan dan mengembangkan suatu unit usaha baru. Inkubator bisnis memiliki beberapa kelebihan yang bermanfaat bagi para pelaku usaha baru (*tenant*), di antaranya yaitu *tenant* atau calon pengusaha akan dididik untuk dapat memahami dan menguasai segala sektor bisnis dan usaha, para pelaku usaha akan diberikan pembekalan mengenai sarana dan modal usaha kerja, dan para pelaku usaha juga akan diberikan pendampingan usaha yang dilakukan secara intensif. *Bandung Techno Park* (BTP) merupakan *Sains Techno Park* (STP) Indonesia yang berlokasi di area kampus Telkom University yang memiliki visi menjadi pusat inovasi serta kewirausahaan di bidang ICT, *engineering* dan energi untuk menumbuhkan ekonomi lokal. STP memiliki tiga peran utama yaitu melakukan penelitian dan pengembangan, membantu menumbuhkan dan mengembangkan *start up* berbasis teknologi, dan menumbuhkan kluster industri atau menarik industri ke wilayah tersebut sehingga nantinya ekosistem inovasi dapat menjadi kenyataan untuk diwujudkan. Perguruan tinggi juga berperan sebagai media inkubasi usaha yang dapat memberikan proses inkubasi guna menumbuhkan dan mengembangkan potensi usaha para tenant.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. *Tecnopreneurship*

Technopreneurship merupakan kemampuan seseorang dalam mengembangkan jiwa wirausaha dengan pemanfaatan teknologi baik dalam proses pembuatan maupun pemasaran yang sesuai dengan kompetensi keahlian masing-masing. Batasan *technopreneur* yang ditinjau adalah pemanfaatan teknologi sebagai alat dalam proses berwirausaha sesuai dengan kompetensi keahlian yang dimiliki.

B. Start Up

Start up adalah insitusi manusia yang dirancang untuk menghasilkan produk atau jasa ditengah ketidakpastian yang ekstrem. *Start up* bisa dikatakan sukses jika memenuhi aktivitas yang terkait dengan membangun institusi seperti mempekerjakan karyawan yang kreatif dapat mengkoordinir hingga menciptakan budaya perusahaan yang membuahkan hasil. Faktanya *start up* sendiri bukan hanya soal produk, teknologi atau bahkan inovasi, nyatanya sebuah *start up* lebih besar dari pada itu.

Karakteristik perusahaan *start up* sebagai berikut:

1. Pegawai umumnya kurang dari 20 orang
2. Umur perusahaan kurang dari 3 tahun
3. Umumnya bergerak dalam bidang teknologi
4. Pendapatan bersih kurang dari \$100.000/tahun
5. Biasanya dalam tahap berkembang
6. Biasanya beroperasi menggunakan website
7. Produk yang dibuat dalam bentuk aplikasi digital

C. Institusi *Start Up*

Institusi atau kelembagaan adalah aturan – aturan (*constraints*) yang diciptakan oleh manusia untuk mengatur dan membentuk interaksi politik, sosial dan ekonomi. Peran institusi *start up* sangat berpengaruh terhadap *start up* dalam menunjang keberhasilan dan meminimalisir resiko bagi *start up* ke depannya.

D. Inkubator Bisnis

Inkubator adalah suatu gedung yang ditujukan untuk mendukung usaha yang berkualitas melalui pendampingan, pembinaan, jaringan bisnis, dan membantu untuk menemukan sumber keuangan sampai *tenant* lulus dan bertahan dalam persaingan pasar.

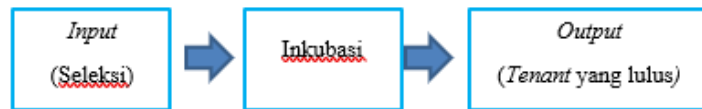
E. Inkubator Bisnis Universitas

Inkubator bisnis universitas adalah jenis inkubator tertentu yang memiliki tujuan untuk pemangku kepentingan guna untuk menawarkan berbagai layanan kepada mahasiswa yang memiliki ide bisnis yang berpotensi sukses

dan membantu *start-up* mereka untuk menjadi mapan dan berkembang titik di mana *start-up* dapat beroperasi secara mandiri. Inkubator bisnis universitas bekerja sebagai perantara ke pasar, universitas, penelitian dan teknologi.

F. Proses Inkubasi

Proses inkubasi berawal dari pemilihan *input* atau seleksi *tenant*, inkubasi dan menghasilkan *output* berupa *tenant* yang lulus masa inkubasi, *tenant* yang lulus telah siap menjadi pengusaha mandiri.



Gambar Proses Inkubasi (Sumber: [15])

G. Keberhasilan Inkubator Bisnis Universitas

Inkubator dituntut untuk mencetak sejumlah perusahaan baru. Dalam keberhasilan inkubator akan menghasilkan sebuah *start up* yang memiliki keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing diperlukan karena perusahaan akan mempunyai keinginan untuk bersaing dan lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya pada lingkungan industri yang sama.

H. Tabel Literature Review

Kendati demikian, keberadaan inkubator bisnis universitas dapat membantu *start up* dalam menggali ilmu. Pengetahuan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor penentu kesuksesan inkubator bisnis universitas diharapkan dapat membantu BTP untuk mengelola dengan lebih baik. Kesuksesan *start up* adalah harapan setiap inkubator bisnis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan bagi para pengelola *start up* mengenai faktor-faktor apa saja yang akan berpengaruh dalam masa inkubasi. Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah: (a) Mengetahui apa saja yang menjadi faktor kesuksesan inkubator bisnis universitas dengan studi kasus *Bandung Techno Park* melalui kacamata *tenant* meliputi *access to fund*, *access to network*, *competence development*, *economy enchancement*, *engaged alumni*, *entry criteria*, *incubator experience*, *shared service* dan *talent retention* (b) Mengetahui strategi BTP untuk meningkatkan keberhasilan proses inkubasi bagi para *tenant*nya. Dalam memperoleh data, penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif. Data dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dengan 4 orang informan.

III. METODOLOGI

Pada penelitian ini, penulis mengambil narasumber dengan memilih narasumber yang memiliki peran penting di dalam *start up* nya sendiri, dimana orang yang berperan penting ini ialah 3 pemilik *start up* di *Bandung Techno Park* dan 1 expertise yang andil dalam menginkubasi *start up* di *Bandung Techno Park*.

A. OPERASIONAL VARIABEL

Variabel	Indikator	Tujuan	Item Pertanyaan	Jawaban yg diharapkan
<i>Access to Fund</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al 2021)	1. <i>Average Investment Attracted</i>	Variabel <i>access to fund</i> bertujuan untuk mengetahui bagaimana inkubator	1. Apakah <i>Start Up</i> anda mendapatkan pendanaan dari BTP?	-Diharapkan narasumber dapat menjelaskan tentang bagaimana pendanaan yang dilakukan oleh BTP.
	2. <i>Seed funding attraction</i>	mempunyai akses pendanaan untuk membantu dalam pengembangan	2. Apakah <i>Start up</i> bisa mendapatkan pendanaan benih melalui program internal dari inkubator bisnis BTP?	-Diharapkan narasumber dapat menjelaskan tentang pendanaan benih yang dilakukan inkubator bisnis BTP.
	3. <i>Total Attractive Investment</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al. (2021: 267)	<i>Startup</i> .	3. Apakah pihak <i>start up</i> dimudahkan untuk mencari maupun perizinan untuk pendanaan diluar BTP?	-Diharapkan narasumber dapat tentang akses perizinan pendanaan dari luar BTP.

<i>Access to Network</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al 2021)	1. <i>Number of events conducted</i> 2. <i>Number of partners</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al. (2021: 267))	Variabel <i>access to Network</i> bertujuan bagaimana inkubator dapat memberikan akses jaringan bisnisnya kepada <i>tenant</i>	1. Selama masa inkubasi, Apakah inkubator memberikan <i>event</i> untuk memperluas jaringan bisnis <i>tenant</i> ? 2. Apakah pihak inkubator telah memberikan akses langsung terhadap kemitraan sesuai model bisnis <i>tenant</i> ?	-Diharapkan narasumber dapat menjelaskan <i>event</i> yang diselenggarakan oleh inkubator BTP. -Diharapkan narasumber dapat menjelaskan akses kemitraan yang dilakukan inkubator terhadap <i>tenant</i>
<i>Competence Development</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al 2021)	1. <i>Coaching and mentoring hours</i> 2. <i>Number of services and supports</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al. (2021: 267))	Variabel <i>Competence Development</i> bertujuan bagaimana inkubator dapat mengembangkan kompetensi untuk meminimalisir risiko <i>start up</i> gagal	1. Bagaimana pelatihan <i>start up</i> dalam masa inkubasi? 2. Bagaimana layanan dan dukungan yang diberikan selama masa inkubasi?	- Diharapkan narasumber dapat menjelaskan waktu pelatihan dan pembelajaran selama inkubasi. -Diharapkan narasumber menjelaskan layanan dan dukungan di BTP selama masa inkubasi.
<i>Economy Enchacement</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al 2021)	1. <i>Total revenue for projects</i> 2. <i>Number of jobs created</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al. (2021: 267))	Variabel <i>Economy Enchacement</i> bertujuan bagaimana inkubator dapat mengukur pertumbuhan <i>start up</i> dan memberikan kontribusi terhadap pasar	1. Apakah terdapat pertumbuhan pendapatan <i>start up</i> setelah masa inkubasi? 2. Apakah setelah masa inkubasi terdapat pertumbuhan lapangan kerja?	-Diharapkan narasumber memberikan gambaran tentang pendapatan setelah inkubasi -Diharapkan narasumber dapat menjelaskan lapangan kerja yang tercipta setelah masa inkubasi
<i>Engaged Alumni</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al 2021)	1. <i>Alumni engagement per support</i> 2. <i>Number of attractiveness Program</i> 3. <i>Rate of survival project in the first year and over five years</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al. (2021: 267))	Variabel <i>Engaged alumni</i> bertujuan bagaimana inkubator dapat mengembangkan peran alumni untuk meminimalisir risiko <i>start up</i> gagal	1. Bagaimana keterlibatan alumni dalam dukungan terhadap <i>Start up</i> binaan inkubator? 2. Apakah inkubator memiliki program daya tarik untuk alumni binaannya? 3. Bagaimana kelangsungan hidup pada <i>start up</i> ditahun pertama dan ditahun ke lima?	- Diharapkan narasumber menjelaskan bagaimana keterlibatan alumni BTP semasa inkubasi. -Diharapkan narasumber menjelaskan bahwa ketersediaan program yang dilakukan inkubator untuk daya tarik alumni binaannya. -Diharapkan narasumber menjelaskan kelangsungan hidup <i>start up</i> di tahun pertama dan tahun ke lima.
<i>Entry Criteria</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al 2021)	1. <i>Time limit to tenancy</i> 2. <i>Be able to pay operating expenses</i> 3. <i>Number of advance technology projects</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al. (2021: 267))	Variabel <i>Entry Criteria</i> bertujuan mengetahui bagaimana persyaratan yang harus dipenuhi selama memasuki masa inkubasi	1. Apa saja syarat syarat untuk masuk ke tahap inkubator BTP? 2. Berapa waktu sewa per <i>tenant</i> ? 3. Apakah <i>tenant</i> diharuskan membayar biaya operasional? 4. Apakah <i>start up</i> berbasis teknologi yang termasuk kriteria di BTP?	- Diharapkan narasumber dapat menjelaskan syarat syarat sebelum masuk tahap inkubasi. -Diharapkan narasumber menjelaskan lama waktu <i>tenant</i> selama inkubasi. -Diharapkan narasumber menjelaskan pembiayaan ketika sewa sebagai <i>tenant</i> di BTP.

				-Diharapkan narasumber tentang <i>start up</i> berbasis teknologi yang menjadi kriteria di BTP.
<i>Incubator Experience</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Experienced incubator manger</i> 2. <i>University link</i> 	Variabel <i>Experienced Incubator</i> bertujuan bagaimana cara inkubator menjadi berpengalaman.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana pengaruh manajer yang berpengalaman terhadap perkembangan <i>startup</i>? 2. Apakah ada peran universitas didalam kinerja inkubator dalam masa inkubasi? 	-Diharapkan narasumber menjelaskan tentang peran manajer yang berpengalaman selama masa inkubasi. -Diharapkan narasumber menjelaskan tentang peran universitas dapat mempengaruhi kinerja inkubator
<i>Shared Service</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Importance of business service</i> 2. <i>Importance of management assistance</i> 3. <i>Importance of professional business</i> 	Variabel <i>Shared Service</i> bertujuan bagaimana inkubator dapat mengelola sebagai pihak ke 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana layanan bisnis bersama dalam inkubator semasa inkubasi? 2. Apakah pengaruh pendamping dalam manajemen dimasa inkubasi? 3. Apa pentingnya <i>profesionalitas</i> bisnis dalam inkubasi yang diterapkan inkubator? 	-Diharapkan narasumber dapat menjelaskan tentang layanan <i>backoffice</i> semasa inkubasi berlangsung. -Diharapkan narasumber dapat menjelaskan pengaruh pendampingan dalam manajemen semasa inkubasi. -Diharapkan narasumber menjelaskan tentang <i>profesionalitas</i> bisnis semasa inkubasi.
<i>Talent Retention</i> (Siddiqui, Kamran Ahmed, et al 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Continuous improvement for the graduates</i> 2. <i>Effective start-up for the graduate</i> 	Variabel <i>Talent Retention</i> bertujuan bagaimana inkubator memaksimalkan proyek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah selama masa <i>bootcamp</i> BTP memberikan kuesioner untuk bahan evaluasi dan <i>tenant</i> yang telah lulus diwajibkan <i>report</i> perkembangan <i>startup</i> ? 2. Bagaimana cara BTP menjalin hubungan yang baik kepada <i>tenant</i> mereka? 	-Diharapkan narasumber menjelaskan tentang kuesioner pada <i>bootcamp</i> dan <i>report</i> setelah masa inkubasi. -Diharapkan narasumber dapat menjelaskan jalinan hubungan mereka terhadap BTP .

Sumber : Hanadi Mubarak AlMubarak, Ali Husain Muhammad, dan Michael Busler; 2015

B. TAHAPAN PENELITIAN

Data yang didapatkan dalam penelitian kualitatif berasal dari banyak sumber sehingga tidak teratur dengan baik. Apabila data tidak teratur dengan baik, maka akan menimbulkan kebingungan bagi peneliti maupun pembaca. Sehingga untuk mengurangi kebingungan tersebut, maka dibutuhkan teknik analisis data yang baik. Dalam penelitian ini menggunakan model analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman. Hal-hal yang dilakukan berupa data reduction (reduksi data), data display (penyajian data), dan conclusion drawing/verification (penarikan kesimpulan atau verifikasi).



Gambar Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data dilakukan wawancara online melalui berbagai platform online misalnya *Google Meeting*, *Whatsapp* dan terjun langsung ke *Bandung Techno Park* untuk melihat kondisi realitas. Sumber data berupa dokumen sebagai penguat. Kemudian data disajikan sesuai format masing masing. Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dari data tersebut.

C. Pengumpulan Data dan Penyajian Data

Wawancara ialah kegiatan tanya jawab lisan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih secara langsung atau percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai atau narasumber yang memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan. Kegunaan wawancara pada penelitian kualitatif yaitu untuk: mendapatkan data pada pihak pertama (primer), pelengkap teknik pengumpulan lainnya dan menguji hasil pengumpulan data lainnya. Narasumber dalam penelitian ini ada empat orang, antara lain: Ridwan sebagai CEO Magic Order, Mochamad Irfan sebagai CEO HUI Indonesia, Zulfa sebagai CEO Female in Action, dan Yuli R. sebagai Tim Inkubasi Bandung Techno Park.

D. Penyajian Data

Pada penelitian ini, peneliti menyajikan data dengan teks naratif. Peneliti menuliskan data nya sesuai dengan bagiaannya masing-masing. Tujuannya agar penguji atau pembaca tidak mengalami kesulitan dalam memahami penelitian.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengambil tiga orang ceo atau founder dari start up yang pernah maupun sedang menjalani masa inkubasi di BTP dan satu orang dari tim inkubasi BTP sebagai narasumber guna untuk mengetahui kondisi secara realitas. Tiga CEO startup tersebut antara lain Ridwan (Magic Order), Mochamad Irfan (HUI Indonesia), Zulfa (Female in Action) dan Ibu Yuli yang merupakan salah satu tim dari inkubasi BTP. Adapun hasil:

1. Access to Fund

Jaringan relasi dibangun oleh inkubator dengan bank dan lainnya penyedia layanan, juga membantu memfasilitasi akses pendanaan dari bank untuk usaha dengan menyediakan beberapa kredibilitas tambahan. Dalam fungsi inkubator bisnis sendiri salah satunya menjembatani *start up* untuk diperkenalkan ke investor atau memberikan akses pendanaan dari pihak manapun. Ketiga *start up* dan BTP sepakat bahwa pihak inkubator bisnis universitas BTP memberikan akses pendanaan meskipun kecil namun pihak BTP tidak menutup perizinan akses pendanaan dari luar pengajuan BTP. BTP juga memberikan pendanaan benih untuk program internalnya. Ketertarikan pendanaan yang berasal dari luar BTP sangat dibantu dalam pengaksesannya.

2. Access to Network

Penerapan akses ke jaringan bisnis di BTP salah satunya mengadakan *event* internal maupun eksternal. Pentingnya membangun jaringan adalah karena peningkatan produktivitas dan sinergi kinerja dapat meningkat dengan adanya jaringan (*network*) tersebut^[27]. Dalam dunia bisnis peranan inkubator telah dirasakan semakin penting dan berarti, karena melalui inkubator pula para pelaku usaha *start up* dapat mengembangkan jaringan bisnisnya di mana pun beradan mendefinisikan inkubator bisnis sebagai organisasi yang mendukung pendirian dan

pertumbuhan bisnis baru dengan nyata (misalnya ruang, peralatan bersama dan layanan administrasi) dan tidak berwujud (misalnya pengetahuan, akses jaringan).

Dapat disimpulkan bahwa ketiga *start up* setuju dengan event yang diadakan oleh BTP yang bertujuan untuk memperluas jaringan bisnis namun untuk akses jaringan bisnis secara mendalam untuk tenant BTP belum maksimal karena untuk memperluas bisnis tidak hanya dari *event* melainkan dari mitra *business to business* yang sesuai dari model bisnisnya guna mempercepat pertumbuhan *startup*.

3. *Competence Development*

Pengembangan kompetensi adalah segala upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi pegawai sumber daya manusia. Tujuan pengembangan kompetensi pegawai adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja. Kinerja inkubator bisnis didukung oleh sarana dan prasarana, kompetensi sumber daya manusia dalam mengelola inkubator dan faktor intangible dari tenant, yang juga didukung dari akademisi, bisnis dan pemerintah

Ketiga *Start up* setuju bahwa pelatihan kompetensi didalam kelas BTP sangat cukup dan memberikan banyak aspek aspek yang akan dibutuhkan ketika *start up* lulus dan siap dilepas oleh pihak BTP. Peran inkubator salah satunya memberikan pelatihan kompetensi, *start up* yang mempunyai kompetensi tinggi akan bertahan dipasar cukup lama.

4. *Economy enchacement*

Pertumbuhan ekonomi diartikan sebagai perkembangan kegiatan dalam perekonomian yang menyebabkan barang dan jasa yang diproduksi dalam masyarakat bertambah dan kemakmuran masyarakat meningkat^[30]. Tujuan inkubator bisnis adalah promosi kewirausahaan dapat berkembang dengan penyertaan perusahaan swasta dan memberikan kontribusi pada sistem ekonomi pasar.

Tenant sepakat bahwa penambahan pendapatan dapat dilihat dari penambahan lapangan kerja dan tim tersebut. Untuk *tenant* di BTP yang berhasil bertahan setelah masa inkubasi dan *start up* masih berjalan dengan mendapatkan penambahan pendapatan bisa dikatakan sukses. Keberhasilan *start up* ini menyimpulkan bahwa BTP berhasil dalam menginkubasi *tenant* binaannya.

5. *Enganged alumni*

Peran alumni sangat berpengaruh untuk proses inkubasi dari tenant BTP. Alumni inkubasi yang telah lulus memberikan pengetahuan dari cara membangun *start up* mereka sehingga bisa dijadikan acuan dalam membangun *start up tenant* BTP. Peran alumni cukup penting karena melalui alumni bisa disimpulkan bagaimana jalinan kerja sama untuk menumbuhkan *start up* baru dan dari alumni bisa disimpulkan bahwa kesuksesan inkubator bisnis dapat dilihat dari *tenant* yang masih bertahan.

Tenant dan pihak BTP sepakat bahwa peran alumni sangat berpengaruh untuk proses inkubasi dari tenant BTP. Alumni inkubasi yang telah lulus memberikan pengetahuan dari cara membangun *start up* mereka sehingga bisa dijadikan acuan dalam membangun *start up tenant* BTP. Peran alumni cukup penting karena melalui alumni bisa disimpulkan bagaimana jalinan kerja sama untuk menumbuhkan *start up* baru dan dari alumni bisa disimpulkan bahwa kesuksesan inkubator bisnis dapat dilihat dari *tenant* yang masih bertahan.

6. *Entry Criteria*

Banyak inkubator bisnis universitas saat ini tidak henti-hentinya mengandalkan subsidi dari pemerintah, sponsor swasta dan universitas induk untuk bertahan hidup. Kapasitas keuangan yang lemah ini telah membahayakan sehingga *tenant* dipilih sesuai kapasitas *start up* untuk membayar sewa^[32].

Dapat disimpulkan bahwa *tenant* dan pihak BTP sepakat untuk kriteria masuk didalam BTP dalam program internalnya antara enam bulan hingga satu tahun. Biaya operasional yang di tanggung BTP kepada *tenantnya* adalah gratis dan untuk kriteria jenis usaha yang masuk BTP tidak hanya menjual produk berbasis IT atau sistem namun harus lolos dalam seleksi yang diadakan BTP.

7. *Incubator Experience*

Critical success factors mendapati tuntutan untuk menjadi cerdas tentang kepegawaian dan manajer inkubator bisnis harus berkomitmen untuk membantu perusahaan klien berhasil[33]. Program inkubasi bisnis perlu manajer yang sangat berkomitmen yang juga memiliki bisnis yang keras dan cepat manajemen program dan keterampilan pembinaan yang diperlukan untuk membantu klien..

Hasil observasi penulis mengenai profil manager tim inkubasi btp bahwa universitas telkom mempercayai beberapa dosen untuk mengambil posisi didalam BTP maka dari terdapat hubungan universitas telkom kepada BTP selain alokasinya dibawah Universitas Telkom.Dapat disimpulkan bahwa tenant dan pihak BTP sepakat

bahwa di dalam Inkubator Bisnis Universitas BTP terdapat perananan universitas telkom meliputi dosen yang ikut andil dalam tim inkubasi dan *event* yang diselenggarakan.

8. *Shared Service*

Shared services adalah penyatuan berbagai fungsi dan kegiatan yang bukan fungsi dan kegiatan utama, yang dilakukan oleh unit-unit pada suatu organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan pelayanan ^[34]. Dapat disimpulkan bahwa *tenant* dan pihak BTP sepakat bahwa layanan bersama berupa jalinan kerja sama untuk memperoleh kelas dan fasilitas seperti ruangan kerja, internet dan ruangan meeting namun untuk BTP tidak ikut andil dalam manajemen dan membangun sebuah tim. Tim *start up* dibangun oleh masing masing BTP memaksimalkan dibagian *mentoring* di kelas kelas atau *boothcamp* sehingga *start up* diharapkan dapat memaksimalkan potensinya setelah masa inkubasi.

9. *Talent Retention*

Retensi karyawan adalah bagaimana organisasi mempertahankan karyawan yang potensial dimiliki oleh organisasi dengan segala kemampuan yang dimiliki untuk tetap loyal kepada organisasi ^[35]. Organisasi menjadi lebih efektif jika memelihara tingginya retensi karyawan ^[36]. Setiap perusahaan manufaktur memiliki tingkat retensi yang berbeda, hal ini disebabkan karena perbedaan penerapan jaminan kesejahteraan, standar gaji, dan kepuasan karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa *Tenant* sepakat bahwa BTP memberikan kuesioner setelah program dikelas dan annual report untuk mengetahui kondisi *start up* setelah masa inkubasi namun tidak terlalu ikut campur untuk urusan lebih mendalam dan salah satu *tenant* sedang menjalani inkubasi sehingga hanya mengisi kuesioner setelah kelas saja.

B. Faktor yang mempengaruhi kesuksesan inkubator bisnis universitas (BTP)

Faktor-faktor kunci kesuksesan inkubator bisnis universitas *Bandung Techno Park* dari kacamata *tenant* antara lain 1. Access to fund 2. Competence Development 3. Economy Enchacement 4. Engaged Alumni 5. Entry Criteria 6. Incubator Experience 7. Talent Retention. Pada variabel Access to network dan Talent Retention bukan berarti tidak berpengaruh namun terdapat indikator dari variabel tersebut tidak sesuai dengan yang dirasakan oleh pihak *tenant*.

Di dalam *access to network* yang berfungsi menjembatani kepada mitra usaha dari *tenant* belum terlaksana optimal dari BTP . Indikator *Number of partners* dari variabel *Access to Network* untuk tenant BTP belum maksimal karena untuk memperluas bisnis tidak hanya dari *event* melainkan dari mitra *business to business* yang sesuai dari model bisnisnya guna mempercepat pertumbuhan *startup*. Keuntungan dari *partnership* tidak hanya lebih produktif dalam mencapai tujuan namun juga menciptakan peluang bisnis yang lebih besar.

Didalam *Competence Development* yang berfungsi agar inkubator dapat mengembangkan kompetensi untuk meminimalisir risiko *start up* gagal. Indikator *Coaching* dan *Mentoring* dari variabel *Competence Development* untuk tenant BTP belum maksimal karena untuk memperluas pelatihan dikelas belum tentu sama dengan dilapangan. Kompetensi yang dimiliki setiap tim dari *start up* sangat berbeda dan perlu adanya arahan dari BTP agar terjalannya *efektivitas* terhadap pelaksanaan sesuai model bisnis. Manfaat dari peningkatan kompetensi nantinya akan meningkatkan nilai dari BTP dan menungjukan standar kinerja BTP yang baik.

C. Analisis Strategi SWOT dalam peningkatan proses inkubasi

1. Memanfaatkan teknologi yang ada untuk melakukan pendanaan terhadap *start up* - *start up* yang baru.
2. Memberikan kesempatan kepada *start Up* untuk mengikuti Workshop maupun seminar untuk menambah wawasan serta jaringan bisnis dan mengaitkan *tenant* kepada *partnership* secara langsung sesuai model bisnis.
3. Memberikan Supporting terhadap start-up dan memberikan *pitch deck* kepada alumni untuk diajukan kolaborasi antar *start up*.
4. Fokus di tingkatkan pada kualitas fasilitas dan pelayanan pada setiap start up yang mengikuti Inkubator.
5. Seleksi validasi ide dan model bisnis diperketat dan setiap tahun memberikan laporan *period report* atau *daily report* pada setiap progres dari *start up*.

V. SARAN

Bandung Techno Park dapat memperhatikan mengenai akses terhadap jaringan bisnis dalam mengembangkan mitra bisnis *tenant*, semakin banyak mitra bisnis untuk *tenant* maka inkubator bisnis BTP secara tidak langsung akan mendapatkan *trust* karena BTP yang berdiri sejak lama bisa dipercaya dalam memperkenalkan *tenant*nya. Selain itu dapat memberikan *branding* karena nama dari BTP akan semakin dikenal dan kembali kepada *trust*

dimana perusahaan rintisan akan mempercayai inkubasi di BTP Bandung Techno Park dapat agar Bandung Techno Park dapat memperhatikan mengenai pengembangan kompetensi dalam mengembangkan mitra bisnis tenant, semakin banyak mitra bisnis untuk tenant maka inkubator bisnis BTP secara tidak langsung akan mendapatkan trust karena BTP yang berdiri sejak lama bisa dipercaya dalam memperkenalkan tenannya. Selain itu dapat memberikan branding karena nama dari BTP akan semakin dikenal dan kembali kepada trust dimana perusahaan rintisan akan mempercayai inkubasi di BTP.

REFERENSI

- Asosiasi penyelenggara jasa internet Indonesia (2020)
- Afdi, Z., & Purwanggono, B. (2018). Perancangan strategi berbasis metodologi lean start up untuk mendorong pertumbuhan perusahaan rintisan berbasis teknologi di Indonesia. *Industrial Engineering Online Journal*, 6(4).
- Lutfiani, N., Rahardja, U., & Manik, I. S. P. (2020). Peran Inkubator Bisnis dalam Membangun Start-up pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 77–89.
- Siregar, G., Andriany, D., & Bismala, L. (2019, October). Program Inkubasi Bagi Tenant Inwall Di Pusat Kewirausahaan, Inovasi dan Inkubator Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* (Vol. 1, No. 1, pp. 45-51).
- Bismala, L., Andriany, D., & Siregar, G. (2019). Model Pendampingan Inkubator Bisnis terhadap Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 1–7.
- Saepulloh, R. (2020). Bandung Techno Park Bakal Genjot Ekonomi Lokal Caranya Warta.
- Lutfiani, N., Rahardja, U., & Manik, I. S. P. (2020). Peran Inkubator Bisnis dalam Membangun Start-up pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 77–89.
- Arrohman, S. Konferensi Nasional ‘Inovasi dan Technopreneurship’ IPB International Convention Center, Bogor, 18-19 Februari 2013. Res. Bus. DIPONEGORO Univ. Dedic. Indones. YOUNG TECHNOPRENEUR TO BUILT UP Bright NATION, 18-19
- Ries, E. (2010). What is a startup. *Start up lesson learned*, 21.
- Ries, E. (2011). *The lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. New York : Fletcher & Company[11] Marikxon. (2018). *Perkembangan Strategi Pemasaran Modern*.
- North, D. C. (1991). Institutions, ideology, and economic performance. *Cato J.*, 11, 477.
- Tricahyono, D., Alamanda, D.T., Anggadwita, G., Prabowo, F.S.A., & Yuldinawati, L. (2018). The role of business incubator on cultivating innovation on start-ups: The case study of Bandung Techno Park (BTP) Indonesia. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.29), 226-235.
- Pellegrini, M., & Johnson-Sheehan, R. (2020). The Evolution of University Business Incubators: Transnational Hubs for Entrepreneurship. *Journal of Business and Technical Communication*, 20(10),1-34 <https://doi.org/10.1177/1050651920979983>
- Setiawan, W. L., & Fahmi, I. (2020, June). Business Incubator Supporting Diffusion of Innovation, Entrepreneurship Development And Job Creation. In *23rd Asian Forum of Business Education (AFBE 2019)* (pp. 242-247). Atlantis Press.
- Prasetiawan, P., & Tricahyono, D. (2016, January). The Exploration of Influential Factors toward Competitive Advantage on Digital Application Startup: Case Study on Indigo Incubator Program of Telkom. In *Proceeding of International Seminar & Conference on Learning Organization*.
- Ahmad Adriansyah (2022). Key Success Factors Implementasi University Business Incubators (UBIs): Literature
- Anggara, R. G., & Anggadwita, G. (2018). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan technopreneur: Studi kasus pada bandung techno park. *eProceedings of Management*, 5(2).
- Siddiqui, K. A., Al-Shaikh, M. E., Bajwa, I. A., & Al-Subaie, A. (2021).
- Hanadi Mubarak AlMubarak, Ali Husain Muhammad, dan Michael Busler; 2015
- Mavi, R. K., Gheibdoust, H., Khanfar, A. A., & Mavi, N. K. (2019).
- Redondo, M., & Camarero, C. (2019). Social Capital in University Business Incubators: dimensions, antecedents and outcomes. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(2), 599-624.
- Klonaridis, R. (2020). COMPARISON BETWEEN SOUTH AFRICAN SERVICE INDUSTRY SECTORS'REQUIREMENTS FROM UNIVERSITY BUSINESS INCUBATORS. *International Journal Of Business And Management Studies*, 12(1), 225-240.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan penelitian kualitatif (Qualitative research approach)*. Deepublish.

- Chandra, A., & Fealey, T. (2009). Business Incubation in the United States, China and Brazil: A Comparison of Role of Government. Incubator Funding and Financial.
- Utomo, P., & Nugraha, H. S. (2017). Pengaruh Jaringan Bisnis, Teknologi Produksi, dan Penjaminan Mutu Terhadap Kinerja Pemasaran (Studi Pada IKM Gitar Di Kecamatan Baki, Kabupaten Sukoharjo). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(2), 127-152.
- Hausberg, P., & Korreck, S. (2018). Analysis-based, systematic literature review. Speedboating into the future-how organizations use open foresight and business incubation as strategic means to explore trends and promote innovation, 114.
- Hasibuan. (2002: 69). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Sukirno, S. (2011). *Makro ekonomi teori pengantar edisi ketiga*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Panggabean, R. (2005). *Profil inkubator dalam penciptaan wirausaha baru*. Jakarta: Kementerian UKMK.
- Salman, A., & Majeed, A. A. (2009). Sustainable Incubator Management—A Case Study for Pakistan. *The Pakistan Development Review*, 425-438.
- Marchis, G. (2010). Fundamentals of business incubator development. *Acta Universitatis Danubius. Œconomica*, 3(1).
- Asante, G. N. S. (2019). Assessing the feasibility of using system dynamics in the evaluation of shared service centres.
- Susilo, A. (2013). Pengaruh Retensi Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja. *Jurnal Studi Akuntansi dan Bisnis*, 251, Vol 1, No 3.
- Terera, S. R. (2014). The Impact of Rewards on Job Satisfaction and Employee Retention. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(1), 481–488. <http://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n1p481>
- Umamaheswari, S., & Krishnan, J. (2015). Retention Factors and Their Relative Significance in Ceramic Manufacturing Industries in India. *Asian Social Science*, 11(13), 260–268. <http://doi.org/10.5539/ass.v11n13p260>