

PROSES INKUBASI START UP DAN KENDALA YANG DIHADAPI: STUDI PADA BRIDA NTB

Orchidamoty¹, Hesya Nungki Nabila², M Firmansyah³

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram, Mataram, orchidamoty287@gmail.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram, Mataram, hesyanyungkinabila@gmail.com

³Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram, Mataram, firmansyah.feb@unram.ac.id

Article history

Dikirim tanggal :	Diterima tanggal :
Revisi pertama tanggal :	Tersedia online tanggal :

ABSTRAK

Inkubasi adalah salah satu upaya dalam mengembangkan start-up. Beberapa pemerintah daerah mencoba melakukan upaya inkubasi guna mempercepat lahirnya bisnis baru di daerah. Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat, Menyusun Lembaga baru untuk menangani inkubasi, disebut BRIDA (Badan Riset Inovasi Daerah). Pertanyaannya apakah proses inkubasi sejalan dengan konsep inkubasi yang sudah ada sebelumnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan melakukan wawancara dan observasi ke BRIDA NTB. Studi dilakukan secara kualitatif dengan melakukan wawancara pengelola Brida dan anggota tenant di BRIDA. Hasil studi menunjukkan, proses inkubasi dalam BRIDA telah sesuai dengan proses standar untuk inkubasi start-up. Namun masalahnya, tindak laju dari usaha start up bila ada tindak lanjut yang jelas. Rendahnya anggaran pemerintah daerah juga menjadikan pengembangan start up tidak maksimal dilakukan.

Kata Kunci: BRIDA, Start-Up, Inovasi dan Inkubasi Bisnis

ABSTRACT

Incubation is one of the efforts in developing startups. Some local governments are trying to make incubation efforts to accelerate the birth of new businesses in the regions. West Nusa Tenggara Provincial Government set up a new Institution to handle incubation called BRIDA (Regional Innovation Research Agency). The question is whether the incubation process aligns with the pre-existing incubation concept. This study uses a qualitative approach by conducting interviews and observations of BRIDA NTB. The study was conducted qualitatively by interviews with BRIDA managers and tenant members at BRIDA. The study results show that the incubation process in BRIDA complies with the standard procedure for startup incubation. But the problem is the speed of the startup business if there is a clear follow-up. The low local government budget also makes startup development not maximally carried out.

Keywords: BRIDA, Start-Up, Business Incubation and Innovation

PENDAHULUAN

Pembentukan dan pengembangan lembaga sesuai dengan kebutuhan dan kondisi sangat diperlukan oleh setiap daerah, dan program akselerator adalah bagian yang semakin penting dari ekosistem kewirausahaan (Cohen et al., 2019). Startup adalah perusahaan kecil yang paling sering berfokus pada teknologi tinggi (Swanson & Baird, 2003), yang mengusulkan produk atau layanan baru ke pasar dalam kondisi ketidakpastian yang ekstrem (Bosch et al., 2013; Baltrunaite & Sekliuckiene, 2020) Pengembangan teknologi startup dinilai cukup penting dan krusial dalam menciptakan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi suatu (Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021; Kim, 2018; Sulayman et al., 2014; Díaz-Santamaría & Bulchand-Gidumal, 2021).

Startup menunjukkan potensi yang cukup besar terhadap pembangunan ekonomi berkelanjutan (Voicu et al., 2014).

Sebelumnya beberapa peneliti telah melakukan kajian terkait pengembangan startup, misalnya: ketahanan bisnis startup (Aldianto et al., 2021), manajemen perempuan dalam startup (Antunes et al., 2020), penentu keberhasilan desain startup (Kim et al., 2018), kolaborasi antara UKM dan startup (Ghezzi et al., 2022), praktik pembelajaran organisasi dalam pertumbuhan start-up (Baltrunaite & Sekliuckiene, 2020) dll. Disisi lain, secara lebih spesifik, penelitian terkait hubungan atau interaksi antara startup dan pemerintah sudah banyak dilakukan misalnya penelitian yang dilakukan oleh; Se Kyoung Choi et al (2021) ; Putri Robiatul Adawiah (2021); Cai Ahmed Li, et al (2020).

Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) merupakan provinsi kepulauan yang luasnya relatif kecil. Ekonomi NTB ditopang oleh sektor pertanian, kehutanan dan perikanan, pertambangan dan penggalian dan jasa-jasa (lihat: Purnama et al., 2017). Jumlah penduduk NTB sekitar 5,07 juta jiwa. Jumlah penduduk miskin 2021 sebesar 14,14 persen. Namun demikian, Provinsi yang relatif kecil dan jumlah penduduk yang minim ini mengusung industrialisasi sebagai visi misi pembangunannya. Salah satu wujud upaya industrialisasi itu dengan didirikannya badan baru (eselon-2) dalam pemerintahan yaitu BRIDA (Badan Riset dan Inovasi Daerah).

Salah satu kegiatan BRIDA adalah menyiapkan wadah inkubator bisnis, yaitu berdasar Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 19 tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Kawasan Inkubasi Bisnis dimana pemerintah perlu memfasilitasi tumbuh dan berkembangnya industri berbasis inovasi dan teknologi melalui penyediaan Kawasan Inkubasi Bisnis di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Berdasar hasil riset sebelumnya, inkubasi bisnis umumnya diinisiasi oleh kampus (Ardiansyah et al., 2019; Hasbullah et al., 2014; Lutfiani et al., 2020; Siregar et al., 2019). Namun provinsi Nusa Tenggara Barat mencoba menggunakan BRIDA untuk melakukan inkubasi bisnis start-up. Dalam skala lokal kewirausahaan atau start-up dapat dipupuk melalui adanya inkubator bisnis (Lesáková, 2012). Program Inkubasi bisnis bertujuan untuk membantu start-up untuk mengembangkan bisnis melalui dukungan manajemen dan teknis seperti fasilitas, penelitian, bimbingan maupun jaringan bisnis (Apaydin & Kizilirmak, 2015; Mian, 1997). Beberapa penelitian sebelumnya telah mencoba membahas terkait proses inkubasi bisnis misalnya mengidentifikasi pengaruh inkubator bisnis/program inkubasi terhadap keberlangsungan bisnis start-up maupun pengembangan kewirausahaan di Indonesia (Pratiwi & Indriani, 2018; Sholeh, 2019), peran dan karakteristik inkubator serta program inkubasi bisnis yang mendukung pengembangan start-up (Celik, 2020; Bartha, 2021; Fu et al, 2021), faktor pendukung suksesnya inkubator (Rostamzadeh, 2019; Krammer et al, 2022), Performa dan kompetensi usaha yang di inkubasi (Ogbuabor et al, 2019). Walaupun proses inkubasi bisnis telah banyak dibahas, namun proses inkubasi bisnis yang dilakukan oleh pemerintah daerah tidak ditemukan dalam literatur, lebih khusus lagi bagaimana proses dan kendala inkubasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Lalu untuk mengisi kekosongan itu, penelitian ini akan lebih lanjut membahas bagaimana proses inkubasi bisnis yang dilakukan dan kendala yang dihadapi oleh BRIDA NTB.

KAJIAN PUSTAKA

Model Inkubasi

Inkubator dapat memperkuat ekosistem kewirausahaan dengan mendukung start-up lokal (VanWeele et al., 2018). Inkubator pertama kali muncul adalah Silicon Valley San Fransisco (dimana mayoritas perusahaan bergerak di bidang computer), kemudian

model inkubator berkembang sampai saat ini (Tang et al., 2019). Silicon valley merupakan kerja sama triple helix antara universitas Stanford Amerika, pemerintah dan dunia usaha (Firmansyah & Suman, 2021). Istilah inkubator mengalami perluasan, antara lain sebagai taman penelitian, taman sains, taman pengetahuan, taman industri, pusat inovasi dan inkubator jaringan (Tang et al., 2019). Perluasan makna inkubator juga diwujudkan dalam bentuk lembaga yang menyediakan fasilitas tersebut, misalnya seperti Badan Riset Inovasi Daerah/ Negara.

China misalnya, sejak awal lahir di era 1980an model pengembangan berawal dari tradisional fokus penyediaan layanan dasar: menyediakan ruang kantor, administrasi satu atap sampai layanan administrasi satu atap sampai model rantai nilai (Tang et al., 2019). Pada masa tersebut, China memfokuskan pada kegiatan yang terpusat, sehingga mungkin saja mendorong adanya aglomerasi bisnis. Model pengembangan inkubasi bisnis umumnya terletak pada model pembelajaran atau pelatihan. Salah satunya dengan pembelajaran inkubasi berbasis pengembangan teknologi (Hurriyati et al., 2018; Tang et al., 2021). Bagaimana inkubator mampu melihat keberagaman jenis usaha yang akan diinkubasi dan tentunya membutuhkan model pembelajaran yang berbeda pula, akan sangat menentukan keberhasilan proses inkubasi. Kerangka kerja yang disarankan mencakup tiga komponen model yang membedakan (Bergek & Norrman, 2008): seleksi, dukungan bisnis, dan mediasi. Seleksi berfokus pada ide, pengusaha dan "memilih yang menang" dan "bertahan hidup yang paling cocok". Dukungan bisnis dilihat sebagai rangkaian dari "laissez-faire" ke "intervensi yang kuat". Strategi mediasi bervariasi dalam hal jenis sistem inovasi yang menjadi fokus: teknologi, regional atau kluster (Bergek & Norrman, 2008). Namun seiring waktu, khususnya dengan masifnya perkembangan teknologi dan digitalisasi, maka dukungan bisnis haruslah disesuaikan dengan bagaimana juga turut mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam mengembangkan start-up dan menjangkau pasaran usaha yang lebih luas untuk meningkatkan pendapatan start-up.

Start-Up Model

Sejauh ini perkembangan teknologi, globalisasi, keterbukaan pasar, memberikan dorongan positif bagi penciptaan bisnis baru (Baltrunaite & Sekliuckiene, 2020). Di Indonesia, terutama selama dekade terakhir, revolusi digital telah menghasilkan beragam perusahaan baru dengan kecenderungan teknologi (Giaretta & Chesini, 2021) sebagai wadah kegiatan usahanya. Walaupun tidak semua bisnis tertarik atau optimal dalam memanfaatkan kecanggihan teknologi, dikarenakan latar belakang pendidikan, sosial-budaya, maupun akses terhadap teknologi yang tidak merata di setiap wilayah, namun kecenderungan digitalisasi telah merambah hampir di seluruh sektor perekonomian. Pertumbuhan startup banyak menarik minat dan perhatian, karena selain kemampuan menarik tenaga kerja dan membangun perekonomian, start-up juga menjadi investasi yang tidak kalah menjanjikan. Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya startup asli Indonesia yang mendapatkan pendanaan, baik dari investor dalam dan luar negeri (Adawiyah et al., 2021). Banyak startup go-global dengan terlibat dalam kegiatan internasional (Bürgel, Fier, Licht, & Murray, 2004) dan menjadikan proses ekspansi sebagai inti dari kepentingan mereka (Bailetti, 2012; Baltrunaite & Sekliuckiene, 2020).

Jika diteliti dari segi istilah, Startup adalah semua perusahaan yang belum lama beroperasi dan sedang dalam pengembangan dan tahap riset untuk menemukan pasar yang tepat (Adawiyah et al., 2021), dimana secara luas diakui bahwa pembiayaan yang memadai merupakan kunci yang memungkinkan perusahaan untuk berinvestasi terhadap modal fisik dan manusia, mengembangkan produk/layanan baru dan menjangkau pasar internasional (Giaretta & Chesini, 2021). Walaupun apabila diucapkan kepada masyarakat umum, maka start-up akan dipahami sebagai istilah untuk usaha yang hanya bergerak dibidang teknologi seperti Ruang Guru, Tokopedia, Shopee dan banyak lainnya,

namun pada dasarnya, start-up lebih mengacu pada umur dan ukuran usaha. Disisi lain, umur usaha yang baru tidak menjamin usaha menjadi rentan apabila memiliki pendanaan dan manajemen yang baik, begitu pula sebaliknya, lama usaha tidak menjamin usaha menjadi semakin kuat atau berkembang. Sehingga memilih start-up yang akan diinkubasi akan lebih dipatokan pada ukuran usaha. Umumnya startup memiliki sumber daya yang terbatas dalam hal sumberdaya manusia dan pendanaan (Bosch et al., 2013), yang mengarah mereka untuk memperjuangkan eksistensinya (Salamzadeh & Kesim, 2015). Setiap pengusaha memiliki empat jenis modal yang digunakan untuk membuat startup dan mencapai tujuannya (Karataş-Özkan, 2011): 1) Modal ekonomi; 2) Pengetahuan bisnis; 3) Modal ;dan 4) Modal simbolik (Baltrunaite & Sekliuckiene, 2020). Menurut Muhammad dkk. (2017), Fokus awal usaha sekaligus sebagai startegi pada perusahaan startup adalah memperluas pasar sedangkan fokus perusahaan yang matang adalah profit (Nurcahyo e t al., 2018).

Tahap dan Fase Pengembangan Start-up

Osnabrugge dan Robinson (2000) membedakan empat tahap pengembangan startup; 1) Tahap benih; 2) Tahap permulaan; 3) Tahap awal/perkembangan; 4) Tahap Ekspansi. Menurut Salamzadeh dan Kesim (2015), pengembangan startup juga dapat dibagi menjadi tiga tahap; 1) Tahap bootstrap, usaha untuk mengimplementasikan idenya dengan risiko ketidakpastian tinggi; 2) Tahap benih, pembuatan prototipe produk, masuk ke pasar, dan mencari bantuan tambahan dari mekanisme dukungan yang dapat diakses melalui inkubator, akselerator, dan investasi; . 3) Tahap penciptaan, adalah tahap penjualan produk, masuk pasar, dan rekrutmen karyawan pertama, serta masih butuh sumber dana tambahan. Hingga akhirnya perusahaan menjadi dewasa (Baltrunaite & Sekliuckiene, 2020). Namun dalam konsep yang dipahami secara umum dipahami bahwa siklus hidup organisasi terdiri dari empat fase: *startup*, *emerging growth*, *maturity*, dan *revival* (Nurcahyo et al., 2018). Namun kendala Sumberdaya mnausia maupun sistem yang belum sempurna pada organisasi atau lemabag yang baru berdiri, dapat mengakibatkan beberapa tahap tidak terlaksana secara optimal, atau bahkan tidak dilakukan sama sekali, dalam artian, untuk mengurangi biaya dan lain sebagainya, bisa saja inkubator bisnis lebih memilih usaha yang telah memiliki progress yang jelas dibanding memulai dari tahap pembenihan atau hanya berupa ide usaha.

Proses pembelajaran organisasi yang dilaksanakan dengan terstruktur dapat meningkatkan keunggulan kompetitif sebuah startup, (Baltrunaite & Sekliuckiene, 2020) dimana hal tersebut tentu akan mampu mendukung keberlanjutan sebuah startup. Menurut Scaramuzzi (2002), keberlanjutan sebuah startup adalah kemampuan untuk mempertahankan tujuannya, mandiri serta mampu membukukan arus kas yang positif. Tanpa pengalaman operasional sebelumnya, startup perlu belajar bagaimana membangun peran baru, koneksi baru ke pemangku kepentingan eksternal, dan proses serta praktik baru (Stinchcombe, 2000; Abatecola, 2012).

Mengingat peran Start up sangat penting bagi perekonomian suatu bangsa, mengingat pentingnya peran tersebut maka timbul Gerakan 1.000 Startup yang dipelopori oleh Universitas Gajah Mada melalui *Innovative Academy*, yang ditargetkan akan menghasilkan seribu startup pada tahun 2024 melalui program inkubasi (Gloria, 2018) . Hadirnya BRIDA NTB juga merupakan bagian dari upaya membangkitkan ketahanan usaha startup. Namun, memahami kondisi lingkungan usaha dan keberagaman tingkat peluang yang dimiliki oleh masing-masing start-up tentu membutuhkan sistem pembimbingan yang lebih mendetail terhadap masing-masing start-up sehingga bukan proses inkubasi yang menjadi tujuan, namun berkembangnya start-up sesuai dengan tujuan.

Pengetahuan kelompok dalam tim startup berkontribusi untuk keberhasilan startup, dan keterlibatan tim dalam kegiatan akuisisi pengetahuan memiliki dampak besar pada hasil startup yang tinggi (Chandler & Lyon, 2009). Dalam hal ini, BRIDA NTB merupakan lembaga inkubator bisnis yang memfasilitasi start up untuk kegiatan produksi dan promosi. Fungsi dasar inkubasi adalah untuk membantu menciptakan nilai bagi usaha baru bagi pihak yang diinkubasi (Hughes et al., 2007).

Kriteria Start-up

Akçomak (2009) berpendapat bahwa inkubator bisnis yang memiliki kriteria seleksi, masuk, dan keluar yang jelas mengarah pada keberlanjutan start-up. Hal tersebut sejalan dengan pendapat dari Kibai (2018) yang menyatakan bahwa jumlah lulusan perusahaan akan berbanding lurus dengan kualitas proses seleksi (Kibai, 2018) dan Tibaingana (2020) juga mengungkapkan bahwa kriteria pemilihan awal bisnis yang buruk bertanggung jawab atas pertumbuhan dan keberlanjutan yang buruk (Ssekiziyivu & Banyenzaki, 2021). Sehingga dalam hal ini, penjurangan startup merupakan salah satu langkah penting yang dapat ditempuh oleh BRIDA untuk memilih startup dengan prospek bagus untuk berkembang kedepannya. Inkubator membuat keputusan mengenai pemilihan startup yang paling layak untuk menerima inkubasi dari sejumlah besar pelamar (Surlemont, 2002). Startup yang dipilih akan melalui fase pengembangan, di mana mereka disediakan dengan dukungan bisnis dan mediasi. Inkubator yang juga didukung dengan sistem pendanaan yang baik, akan sangat bermanfaat dalam membantu start-up mengatasi masalah pembiayaan yang seringkali menjadi masalah utama usaha-usaha yang masih rentan seperti start-up. Dukungan pendanaan akan memberikan lebih banyak kekuatan kepada usaha untuk memperoleh akses yang lebih baik pada banyak hal, namun terdapat beragam jenis dukungan yang dapat diberikan oleh inkubator terhadap start-up.

Dukungan tersebut mencakup berbagai kegiatan pengembangan usaha maupun startup, seperti: sebagai pembinaan dan pelatihan kewirausahaan, serta menyediakan akses ke berbagai layanan umum mengenai urusan bisnis, seperti ruang kantor, pembukuan kas, hukum mentoring, iklan hingga bantuan keuangan. Inkubator bertindak sebagai perantara antara inkubasi dan lingkungan eksternal yang mencakup jaringan eksternal dan institusi (Lynn et al., 1996) yang potensial untuk membuat startup berkembang. Inkubator mencoba untuk mengembangkan jaringan bisnis dan sosial yang kuat untuk memberikan nilai bagi startup dalam bentuk sumber daya intelektual dan material (Cooper et al., 2010). Dalam banyak jenis inkubator bisnis, Startup diharuskan untuk keluar dari inkubator bisnis di beberapa titik waktu. Me

METODOLOGI

Metode penelitian merupakan cara peneliti mengumpulkan dan mengolah data penelitian (Arikunto, 2013). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus (*Case Study*), yang berarti secara intensif memusatkan penelitian pada objek tertentu yang akan diteliti dan dalam hal ini adalah BRIDA NTB. Setelah peneliti menentukan masalah penelitian yang ingin dipecahkan atau tujuan penelitian, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pengumpulan data, dimana penelitian studi kasus ini menggabungkan tahap atau metode pengumpulan data mulai dari wawancara, studi dokumentasi dan observasi langsung di kantor BRIDA NTB yang terletak di Desa Lelede, Kabupaten Lombok Barat, Nusa Tenggara Barat. Wawancara dilakukan terhadap beberapa pihak yang dinilai secara objektif memiliki keterkaitan besar dalam kegiatan atau program Inkubasi bisnis yang dilakukan oleh BRIDA NTB, antara lain; Penanggung jawab inkubasi, coach inkubasi bisnis, dan pelaku usaha yang sedang

dan telah diinkubasi oleh BRIDA. Wawancara yang dilakukan merupakan wawancara semi-terstruktur, dengan pertimbangan bahwa terdapat banyak informasi yang perlu digali secara lebih mendalam, dengan pertimbangan inovasi dalam sistem yang mungkin dilakukan oleh BRIDA. Setelah melakukan observasi, studi dokumentasi dan wawancara, maka langkah selanjutnya yang peneliti lakukan adalah analisis data, dengan membandingkan antara proses dalam literatur dengan hasil lapangan. Setelah melakukan analisis, maka data diinterpretasikan dan ditulis dalam bentuk laporan penelitian.

Pendekatan kualitatif deskriptif dapat secara fleksible menjelaskan tahapan-tahapan inkubasi secara detail di BRIDA dengan memperoleh pemahaman tentang makna dan pengalaman yang dialami dari perspektif partisipan, dikomunikasikan dengan kata-kata mereka sendiri, dan dijelaskan secara spesifik kepada peneliti.

HASIL DAN DISKUSI

Ada beberapa tahap dalam menelusuri start-up, yaitu persiapan, pemilihan perusahaan dan proyek inovasi dalam inkubasi (Morkovina et al., 2015). Kesuksesan inkubasi start-up terletak pada sumber daya manusia pendamping dan kurikulum pengajaran pada inkubator. Dalam melakukan inkubasi ada beberapa tahapan yang akan dilewati (Wiradinata & Antonio, 2019):

Tabel 1. Fase proses inkubasi start up di BRIDA NTB

<i>Fase 1</i>	<i>Fase 2</i>	<i>Fase 3</i>
<i>Pra-inkubasi</i>	Inkubasi	Post-inkubasi
<i>Pengembangan ide dan validasi pasar</i>	Akselarasi	Sumber Daya Jaringan yang Diperluas, Pendanaan Putaran Berikutnya
	Validasi Pelanggan, Sumber Daya Jaringan Penting, Pendanaan Benih	

Sumber: Wiradinata & Antonio, 2019

Berdasar temuan lapangan, ada beberapa tahapan dalam melakukan inkubasi di BRIDA NTB, yaitu: Tahapan Prainkubasi, tahapan inkubasi dan pasca inkubasi.

Tahapan Pra Inkubasi BRIDA NTB

Dalam proses penyaringan start-up, didasari kriteria tidak berwujud dalam bisnis, seperti ide, tim, pasar, model bisnis, disamping itu merupakan bagian dari karakteristik individu, ada jiwa ambisi, berinovasi dan memiliki pengalaman dalam wirausaha (Arsenyan, 2017). BRIDA melakukan proses seleksi dalam mendapatkan peserta inkubasi. Proses seleksi BRIDA NTB disebut juga tahapan Pra Inkubasi, dimana pada tahapan ini, dilaksanakan:

1. penawaran program Inkubasi,
2. seleksi peserta Inkubasi (tenant) dan
3. kontrak tertulis dengan peserta Inkubasi (tenant).

Proses seleksi yang dilakukan BRIDA NTB ini sejalan dengan teori Akçomak (2010) yang berpendapat bahwa inkubator bisnis yang memiliki kriteria seleksi, masuk, dan keluar yang jelas mempengaruhi pada keberlanjutan start-up. Hal tersebut juga sejalan dengan pendapat dari Kibai (2018) yang menyatakan bahwa jumlah lulusan perusahaan akan berbanding lurus dengan kualitas proses seleksi. Calon start yang dipilih

adalah bersemangat dan mampu bekerja dalam tekanan, bersedia berkolaborasi, mudah dilatih artinya memiliki kemauan belajar (Beyhan et al., 2021). Pendaftaran inkubasi bisnis yang diselenggarakan oleh BRIDA diikuti hingga 60 pelaku usaha yang ingin mengembangkan ide ataupun usahanya yang telah berjalan. Peserta inkubasi yang mendaftar disebut juga dengan calon tenant (pengusaha pemula (start-up) yang menjalani proses inkubasi) BRIDA NTB. BRIDA memberlakukan tahapan seleksi dengan memulai seleksi untuk membuktikan apakah start-up layak atau tidak diinkubasi, dimana kriteria start up yang dipilih pada tahap pra inkubasi ini adalah start-up yang diklasifikasikan berdasarkan umur dan ukuran usaha, dengan sumberdaya dan pendanaan yang minim untuk menjangkau pasar internasional, hal ini sejalan dengan teori Adawiyah (2021) tentang klasifikasi start-up berdasarkan lama usaha dan kebutuhannya dan juga Bosch (2013) tentang mengapa start-up perlu diinkubasi. Namun terdapat beberapa jenis usaha yang juga secara khusus diundang oleh BRIDA untuk dikembangkan tanpa melalui tahap seleksi karena melihat potensi usaha kedepannya.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Ibu Bintang (Kepala Sub Bidang Inkubasi Bisnis) dan Bapak Eko (Tenaga Ahli Kemitraan dan Inkubasi Bisnis), para calon tenant tersebut harus mendaftarkan usahanya dan mengikuti seleksi administratif melalui website yang telah disebarluaskan di media sosial BRIDA NTB. Seleksi administratif memiliki beberapa penilaian agar dapat lolos ke tahap seleksi selanjutnya dan dikatakan layak untuk bergabung menjadi tenant BRIDA NTB. Salah satu penilainya adalah memiliki keunikan atau ciri khas dari ide usaha maupun usaha yang ditawarkan.

Setelah dinyatakan lolos tahapan administratif, calon tenant diseleksi kembali untuk diwawancarai serta mempresentasikan produknya. Dalam proses presentasi dan wawancara, calon tenant dibagi sesuai dengan jenis usaha masing-masing (Agrobisnis, industri kreatif, Digital start up, olahan, atau permesinan). Penilaian wawancara yang dilakukan oleh pihak BRIDA meliputi prototipe produk, perencanaan bisnis, model bisnis, keberlanjutan (*sustainable*) dan kelayakan usaha, dan hal-hal lain yang dianggap perlu terkait dengan pengembangan usaha calon tenant.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Gede selaku pendiri Le-Bui (Lombok EBike Builder) yaitu usaha di bidang sepeda listrik yang telah bergabung dengan BRIDA NTB sejak tahun 2020 menjelaskan bahwa pada tahun tersebut, ia dan tim tidak melewati seleksi penerimaan karena proses *recruitment* belum seperti tahun 2022. Le-Bui bergabung di BRIDA pada tanggal 5 oktober 2020 di mana pada saat itu penjualan produk usahanya sudah dijual sampai ke luar negeri.

Berbeda dengan Bapak Gede selaku pendiri Le-Bui, salah satu tenant BRIDA NTB yaitu Bapak Hanan Yusron selaku Direktur Utama PT Berkahi Gumiku Lestari dengan produknya Bernama Ugotin (makanan hewan ternak dari magot/larva) merupakan salah satu dari 12 tenant yang lolos dalam seleksi *recruitment* tenant BRIDA NTB tahun 2022. Ia menjelaskan bahwa setelah dinyatakan lolos seleksi administrasi, Ia dan Tim dipanggil oleh BRIDA untuk melakukan presentasi produk dan wawancara. Dalam sesi wawancara ia menjelaskan selama proses seleksi presentasi dan wawancara oleh BRIDA NTB perwakilan PT Berkahi Gumiku Lestari diminta untuk mempresentasikan secara langsung produk yang dibawa dan dilanjutkan dengan sesi wawancara. Apabila merujuk kepada teori maka ditemukan bahwa BRIDA NTB tidak melakukan tahap pembenihan sebagaimana yang dikemukakan oleh Osnabrugge dan Robinson (2000) ataupun menurut Salamzadeh dan Kesim (2015) yang menekankan pada tahap pembenihan bahkan bootstrap, namun dalam hal ini BRIDA langsung memasuki tahap awal yakni setelah usaha memiliki prospek yang cukup baik, yang artinya tidak dimulai dari pembenihan langsung dari BRIDA.

Tahapan Inkubasi BRIDA NTB

Sejalan dengan teori Nurcahyo (2018), maka pada tahap Inkubasi di BRIDA, start-up akan dibina mulai dari tahap start-up, emerging growth, hingga maturity, atau dirasa telah mampu mandiri. Total tiga langkah berurutan dikembangkan untuk mencapai tujuan yang diusulkan (Ikhtisar masalah, pemodelan, dan penggunaan) (Casado et al., 2020). Pada tahap ini, dilakukan pembahasan kurikulum oleh pihak BRIDA. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Tenaga Ahli Kemitraan dan Inkubasi Bisnis BRIDA NTB, bahwa sejak tahun 2019 BRIDA NTB sudah menetapkan kurikulum sebelum tenant masuk. Ini merupakan dukungan kepada start-up dalam bentuk bimbingan atau pelatihan yang terstruktur dan berprogres untuk mendukung pengembangan start-up, sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Lynn (1996) dan Cooper (2010) sebagai sumber daya intelektual pada start-up. Baltrunaite & Sekliuckiene (2020) juga mengungkapkan bahwa hal ini bermanfaat untuk meningkatkan keunggulan kompetitif start-up, sehingga start-up yang diinkubasi akan mampu bersaing.

Contoh kurikulum yang pernah ada diantaranya adalah mengajarkan tenant terkait karakter bisnis, karakter wirausaha, *business plan*, magang industri, dan dilanjutkan dengan pemberian ruangan untuk mengaplikasikan ide dan usaha tenant di BRIDA NTB untuk mendorong start up menuju fase perkembangan dan kematangan. Namun, sejak tahun 2022, BRIDA tidak memiliki kurikulum pasti dan lebih mengikuti atau menyesuaikan kondisi serta permintaan tenant. Selain itu, di Tahun 2022 tidak diadakan kurikulum lagi karena implementasinya langsung ke masyarakat untuk mengetahui keinginannya apa saja. Sehingga jika BRIDA mulai dari nol maka proses inkubasi dianggap akan lama sekitar lebih dari satu tahun, sedangkan BRIDA sendiri ingin memfasilitasi banyak pengusaha yang butuh pendampingan dari BRIDA. Sehingga pengusaha yang menjadi tenant memang pengusaha yang sudah berjalan namun masih butuh pendampingan lebih lanjut. BRIDA memfokuskan pada pengembangan jaringan bisnis sejalan dengan teori Nurcahyo (2018) yakni untuk meperluas jangkauan pasar.

Berdasarkan wawancara dan observasi, serta dokumentasi yang ditemukan peneliti bahwa setelah dilaksanakannya tahapan pra-inkubasi, maka dilanjutkan dengan tahapan inkubasi atau pendampingan. Bentuk pendampingan dalam tahapan proses pengembangan start up pada pusat inkubasi bisnis di Badan Riset Inovasi Daerah (BRIDA) Nusa Tenggara Barat dimulai sejak diterimanya para tenant oleh BRIDA NTB. Pendampingan akan dilakukan sebulan sekali selama dua tahun dan dapat diperpanjang hingga batas maksimal yaitu, tiga tahun. Bentuk pendampingan yang dilakukan oleh BRIDA berupa pemberian materi oleh mentor-mentor yang berpengalaman baik dari perumusan ide usaha, pelatihan ide usaha, pemberian bimbingan dan konsultasi pengembangan usaha.

Pihak BRIDA juga melakukan pendampingan dengan memfasilitasi tenant dengan pelatihan pemasaran produk, mengarahkan tenant dalam pembuatan perizinan usaha, menjembatani tenant (pertemuan mitra usaha atau *business matching*) dengan pihak eksternal untuk memasarkan produk lebih luas ataupun mendapat tambahan modal dari kerjasama tersebut. Apabila tenant yang tergabung berada di luar pulau Lombok maka pihak BRIDA akan memfasilitasi kegiatan mentoring via *zoom meeting* agar tenant tetap dapat mengikuti mentoring tersebut. Pendampingan dilakukan minimal satu minggu. Apabila terdapat produk dari tenant yang telah selesai diproduksi dan siap jual maka bentuk pendampingan yang diberikan adalah turut serta memasarkan produk tersebut mulai dari bazar, *event-event* resmi, hingga pemasaran melalui media sosial.

Selama proses inkubasi ditemui beberapa kendala dari para tenant. Beberapa di antaranya adalah permodalan, jarak kantor BRIDA NTB yang cukup jauh, masalah regulasi dari sisi hak paten atau legalitas, akibatnya banyak tenant yang mogok atau tidak

lanjut berproduksi. Solusi yang dilakukan adalah memberikan pendampingan dengan mencari mitra yang dapat mendukung program inkubasi bisnis dengan merangkul para investor agar bisa menginvestasikan dana ke BRIDA dan membantu para tenant yang terdaftar. BRIDA mencoba memperluas pasar nasional hingga internasional bagi para tenant dan memberikan dukungan fasilitas yang apabila disesuaikan dengan penelitian terdahulu, bermanfaat dalam mengembangkan start-up sesuai dengan yang diungkapkan oleh Giaretta & Chesini, (2021) serta Bürgel, Fier, Licht, & Murray (2020) yang menganggap bahwa salah satu cara paling utama dalam mendorong perkembangan start-up adalah dengan menyediakan pasar dan mendorong di pasar internasional.

Adapun mitra kerja BRIDA NTB yang sudah terjalin adalah dengan PT Pos Logistik untuk bantuan pemasaran produk-produk, *market place* Malaysia yaitu Jasmine untuk membantu produk lokal dipasarkan secara global. Pihak BRIDA juga akan mengarahkan tenant untuk ikut seleksi yang diselenggarakan oleh Kementerian Koperasi untuk mendapatkan bantuan pendanaan stimulant untuk seluruh tenant di Indonesia yang telah terdaftar. Selain itu, BRIDA juga telah bekerjasama dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan terkait sumber daya manusia sebagai tenaga teknis dari lulusan SMK yang bisa bekerjasama bersinergi dengan tenant serta alat-alat untuk proses produksi yang dapat dipinjamkan ke tenant untuk dipergunakan. Namun, walaupun telah diakui dalam banyak penelitian, contohnya Giaretta & Chessini (2021) dan Bosch (2013) mengemukakan bahwa pendanaan dan pemberian modal memegang peranan penting dalam pengembangan usaha, namun dengan berbagai pertimbangan dan masalah pendanaan dan SDM yang dihadapi oleh BRIDA, maka BRIDA lebih memfokuskan inkubasi pada pembekalan usaha yang terkait dengan kemampuan manajerial usaha dan perluasan jaringan usaha start-up.

Tahapan Pasca Inkubasi BRIDA NTB

Pengembangan Start-up terbentuk oleh BRIDA NTB dilaksanakan dalam tahapan terakhir yang disebut tahapan pasca inkubasi. Berdasarkan Pergub No. 19 tahun 2020 menjelaskan bahwa:

“Salah satu tugas Tim Pengelola adalah pengembangan pelaku usaha pemula yang inovatif dan produktif.

- 1) Untuk mendukung pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi pada kawasan inkubasi dapat mengikutsertakan organisasi profesi atau lembaga penunjang lainnya.*
- 2) Organisasi profesi atau lembaga penunjang lainnya sebagaimana dimaksud merupakan organisasi profesi atau lembaga penunjang lainnya terkait dengan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta industri”*

Melalui wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan *Coach* untuk para tenant di BRIDA, menjelaskan bahwa Pihak BRIDA NTB memberikan hak penuh kepada tenant, apakah masih bisa berkembang dan melanjutkan usaha atau tidak. Jika tenant masih menyanggupi keberlanjutan maka solusi yang diberikan adalah digabungkannya dengan tenant lain yang sudah berjalan lebih dulu. Apabila tenant sudah merasa mampu untuk berdiri sendiri, maka akan dipisah untuk melanjutkan usaha masing-masing. Apabila dengan penambahan waktu dan tenant belum berhasil maka dapat dikatakan tenant tersebut akan di *drop out*. Sehingga dapat dikatakan bahwa tidak semua peserta inkubasi mampu menjadi usaha yang matang walaupun telah mengikuti proses inkubasi bisnis di BRIDA NTB. Keterbatasan BRIDA dalam menjangkau usaha diluar Pulau Lombok secara maksimal menjadi salah satu factor utama gagalnya proses inkubasi bisnis

yang dilakukan oleh BRIDA NTB. Apabila merujuk pada konsep umum tahapan perkembangan organisasi atau usaha yang dikemukakan oleh Nurcahyo (2018) yakni *start-up*, *emerging growth*, *maturity* dan *revival*, maka dapat dikatakan bahwa *start-up* yang diinkubasi ditujukan sampai tahap kematangan, namun terdapat pula yang bahkan tidak sampai pada tahap *emerging growth*.

Selanjutnya, Kepala Sub Bidang Kemitraan dan Bisnis Proses juga menjelaskan apabila proses pendampingan telah usai dan start up telah terbentuk maka BRIDA NTB akan mengarahkan serta mencarikan jaringan kepada para tenant yang sudah dinyatakan lulus, memberi peluang partisipasi kepemilikan pada perusahaan tenant, melakukan monitoring dan evaluasi perkembangan usaha tenant, paling singkat 2 (dua) tahun, memberikan fasilitasi akses sumber pembiayaan, dan mengarahkan para alumni inkubator membentuk wadah yang legal dalam pengembangan usaha. Ketika dikatakan lulus dan mandiri namun tenant tetap ingin melanjutkan produksinya di BRIDA NTB, maka akan tetap bisa difasilitasi namun dengan pertimbangan biaya sewa dan perjanjian kerja sama. Pada intinya akan mempertimbangkan kembali untuk dilanjutkan apabila tenant ingin tetap berada di BRIDA NTB.

KESIMPULAN

Tahapan proses pengembangan start up pada pusat inkubasi bisnis di Badan Riset Inovasi Daerah (BRIDA) Nusa Tenggara Barat terdiri dari; tahap pra inkubasi, tahap inkubasi, dan tahap pasca inkubasi. Namun dalam fase pengembangan start-up sebagaimana yang dikemukakan oleh penelitian sebelumnya, BRIDA NTB tidak melakukan tahap pembenihan start-up, namun langsung memilih start-up yang memiliki progress usaha yang baik untuk menjadi peserta inkubasi dengan pertimbangan kuota dan dana yang dimiliki BRIDA. Dalam hal ini, BRIDA NTB disebut sebagai inkubator dan peserta inkubasi disebut sebagai start-up/tenant. Setelah inkubator terbentuk maka dibentuk pengelola inkubator bisnis yang di dalamnya terdiri dari Ketua, Kepala Sub Bidang, mentor, dan coach/pendamping. Tahapan Pra Inkubasi dilakukan dengan menawarkan program inkubasi dan menyeleksi start-up hingga pada penandatanganan kontrak antara peserta dan inkubator. Selanjutnya dilanjutkan pada masa inkubasi selama dua tahun, dan pada tahap inilah, start-up dibekali dengan pelatihan, mentor, fasilitas, dan koneksi untuk mencapai pasar nasional dan internasional dan tentu dengan memanfaatkan teknologi dan sesuai dengan kurikulum yang ditetapkan oleh BRIDA NTB walaupun pada pelaksanaannya juga menyesuaikan dengan kebutuhan dan permintaan peserta inkubasi. Terakhir adalah sesi pasca inkubasi untuk menentukan apakah usaha telah berkembang sesuai dengan target atau tidak, setelah lulus dari inkubasi, peserta dapat tetap menggunakan fasilitas yang diberikan oleh BRIDA dengan sistem sewa. Tahap pra inkubasi terdiri dari penawaran program Inkubasi, seleksi peserta Inkubasi (tenant) dan kontrak tertulis dengan peserta Inkubasi (tenant). Kendala utama yang dihadapi oleh BRIDA adalah belum maksimalnya kurikulum, pendanaan, sumberdaya manusia serta jangkauan terhadap usaha yang lebih luas lagi secara optimal. Namun keberadaan BRIDA merupakan peluang besar bagi berkembangnya inovasi di Nusa Tenggara Barat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abatecola, G. (2012). *Interpreting corporate crises: Towards a co-evolutionary approach*. *Futures*, 44(10), 860–869. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2012.09.002>
- Adawiyah, P. R.(2021). *Government Policy Directions In Development Start-Up Of The Eco Digital Motion Support Pioneers Innovative Products In New Normal Era* Putri Robiatul

Adawiyah email : putri.ra@unmuhjember.ac.id Government Science , Faculty of Social and Political Sciences . 21(1), 34–52.

- Akcomak, I. S. (2009). *Inkubators as Tools for Entrepreneurship Promotion in Developing Countries*. Netherlands: UNU-MERIT Working Papers.
- Aldianto, L., Anggadwita, G., Permatasari, A., Mirzanti, IR, & Williamson, IO (2021). Menuju kerangka ketahanan bisnis untuk startup. *Keberlanjutan (Swiss)* , 13 (6).
<https://doi.org/10.3390/su13063132>
- Antunes, LGR, Abreu, AA de, & Rodrigues, MM (2020). Pahlawan sejati: mengungkap manajemen wanita pengusaha pemula. *Revista de Gestão e Secretariado* , 11 (2), 211–234. <https://doi.org/10.7769/gesec.v11i2.1039>
- Apaydin, F., & Kizilirmak, B. (2015). The Role of Business Incubation Centers in Supporting Entrepreneurship: A Comparative Study of Turkey and the USA. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 2036-2045. doi: 10.1016/j.sbspro.2015.06.372
- Ardiansyah, M., Latifah, N., & Widayani, A. (2019). Peranan Inkubator Bisnis dalam Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan Mahasiswa Akademi Komunitas Negeri Putra Sang Fajar Blitar. *VOCATECH: Vocational Education and Technology Journal*, 1(1).
<https://doi.org/10.38038/vocatech.v1i0.11>
- Arsenyan, J. (2017). Fuzzy rule-based decision support system for technology startup selection problem. *Proceedings of the European Conference on Innovation and Entrepreneurship, ECIE, 2017-September*.
- Bailetti, T. (2012). What Technology Startups Must Get Right to Globalize Early and Rapidly. *Technology Innovation Management Review*, 2(10), 5–16.
<https://doi.org/10.22215/timreview614>
- Baltrunaite, V., & Sekliuckiene, J. (2020). Penggunaan praktik pembelajaran organisasi dalam pertumbuhan start-up. *Tinjauan Bisnis dan Ekonomi Wirausaha* , 8 (1), 71–89.
<https://doi.org/10.15678/EBER.2020.080104>
- Bartha, Z., Szántó, R., Papp-Váry, Á., & Kő, A. (2021). Understanding the characteristics of business incubation programs that foster entrepreneurial ecosystems. *Journal of Business Research*, 130, 680-693
- Berg, V., Birkeland, J., Nguyen-Duc, A., Pappas, IO, & Jaccheri, L. (2020). Mencapai kelincuhan dan kualitas dalam pengembangan produk - studi empiris tentang startup perangkat keras. *Jurnal Sistem dan Perangkat Lunak* , 167 .
<https://doi.org/10.1016/j.jss.2020.110599>
- Bergek, A., & Norrman, C. (2008). Inkubator best practice: A framework. *Technovation*, 28(1–2). <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.07.008>
- Beyhan, B., Akçomak, S., & Cetindamar, D. (2021). The Startup Selection Process in Accelerators: Qualitative Evidence from Turkey. *Entrepreneurship Research Journal*.
<https://doi.org/10.1515/erj-2021-0122>
- Bosch, J., Olsson, H. H., Björk, J., & Ljungblad, J. (2013). The early stage software startup development model: A framework for operationalizing lean principles in software startups. *Lecture Notes in Business Information Processing*, 167(January), 1–15.
https://doi.org/10.1007/978-3-642-44930-7_1
- Bürgel, O., Fier, A., Licht, G., & Murray, G. (2004). The Internationalisation of Young High-Tech Firms. In *ZEW Economic Studies 22*. Verlag, Berlin, Heidelberg: Springer.

- Casado, F., Siluk, J., Neuenfeldt Júnior, A. L., Ataide, L. de, & Quiroga, O. D. (2020). A business performance measurement system for incubated startups. *Revista de Administração Da UFSM*, 13(5). <https://doi.org/10.5902/1983465937817>
- Çelik, G. (2020). The role of business incubators in stimulating technology transfer: A systematic review. *Journal of Business Research*, 116, 57-70.
- Chandler, G.N., & Lyon, D.W. (2009). Involvement in Knowledge-Acquisition Activities by Venture Team Members and Venture Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 571-592.
- Cohen, S., Fehder, DC, Hochberg, YV, & Murray, F. (2019). Desain akselerator startup. *Kebijakan Penelitian*, 48 (7), 1781–1797. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.04.003>
- Cooper, T. (2010). The significance of product longevity. In T. Cooper (ed.), *Longer*
- Díaz-Santamaría, C., & Bulchand-Gidumal, J. (2021). Econometric estimation of the factors that influence startup success. *Sustainability (Switzerland)*, 13(4), 1–14. <https://doi.org/10.3390/su13042242>
- Firmansyah, M., & Suman, A. (2021). Inovasi Publik Perspektif Triple Helix: Studi Di Kabupaten Sumbawa Nusa Tenggara Barat. *Distribusi - Journal of Management and Business*, 9(2). <https://doi.org/10.29303/distribusi.v9i2.160>
- Fu, Y., Fu, X., & Huang, Y. (2021). Assessing the effectiveness of business incubators in supporting sustainable entrepreneurship in the UK. *Sustainability*, 13(11), 6169.
- Ghezzi, A. (2019). Startup digital dan adopsi serta implementasi Pendekatan Lean Startup: Efektuasi, Bricolage, dan Penciptaan Peluang dalam praktik. *Peramalan Teknologi dan Perubahan Sosial*, 146, 945–960. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.09.017>
- Ghezzi, A., Cavallo, A., Sanasi, S., & Rangone, A. (2022). Membuka kolaborasi startup: model bisnis terbuka dan penciptaan nilai bersama di UKM. *Tinjauan Daya Saing*, 32 (7), 40–61. <https://doi.org/10.1108/CR-04-2020-0057>
- Giaretta, E., & Chesini, G. (2021). Faktor penentu pembiayaan utang: Kasus start-up fintech. *Jurnal Inovasi dan Pengetahuan*, 6 (4), 268–279. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2021.10.001>
- Gloria. (2018). *Gerakan Nasional 1.000 Startup Digital Hadir Melalui Innovative Academy*. May, 1–2.
- Hasbullah, R., Surahman, M., Yani, A., Almada, D. P., & Faizaty, E. N. (2014). Model Pendampingan Umkm Pangan Melalui Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia*, 19(1).
- Hughes, M., Ireland, R. D., & Morgan, R. E. (2007). Stimulating Dynamic Value: Social Capital and Business Incubation as a Pathway to Competitive Success. *Long Range Planning*, 40(2), 154–177. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2007.03.008>
- Hurriyati, R., Ana, A., Hassan, R., & Lai, C. S. (2018). Technology-based business inkubator model as efforts to improve the learning process. *International Journal of Engineering and Technology(UAE)*, 7(4). <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i4.33.23556>
- Kibai, M. (2018). *KEY SUCCESS FACTORS FOR BUSINESS*.
- Kim, B., Kim, H., & Jeon, Y. (2018). Faktor keberhasilan penting dari bisnis startup desain. *Keberlanjutan (Swiss)*, 10 (9). <https://doi.org/10.3390/su100092981>

- Kim, J. D. (2018). Is there a startup wage premium? Evidence from MIT graduates. *Research Policy*, 47(3), 637–649. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.01.010>
- Krammer, S. M., Trinkner, U., & Tsai, K. H. (2022). Success factors for business incubation in rural areas: A comparative study of rural and urban incubators. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 121197.
- Lesáková, L. (2012). The role of business incubators in supporting the SME start-up. *Acta Polytechnica Hungarica*, 9(3), 85–95.
- Li, C., Ahmed, N., Qalati, SA, Khan, A., & Naz, S. (2020). Peran inkubator bisnis sebagai alat untuk pengembangan kewirausahaan: Peran mediasi dan moderasi dari start-up bisnis dan peraturan pemerintah. *Keberlanjutan (Swiss)*, 12 (5), 1-23. <https://doi.org/10.3390/su12051822>
- Lutfiani, N., Rahardja, U., & Manik, I. S. P. (2020). Peran Inkubator Bisnis dalam Membangun Startup pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1). <https://doi.org/10.33633/jpeb.v5i1.2727>
- Lynn, G. S., Morone, J. G., Paulson, A. S., Lynn, G. S., Morone, J. G., & Paulson, A. S. (1996). *Marketing and Discontinuous Innovation: The Probe and Learn Process*.
- Mian, S. A. (1997). The role of business incubators in entrepreneurship development: A comparative study of the US and China. *Technovation*, 17(4), 189-195.
- Morkovina, S. S., Kolesnichenko, E. A., Spesivtsev, V. A., & Ivanova, A. v. (2015). Principles of Innovational Startup Selection for E-Platforms Placement. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n6p201>
- Nurchahyo, R., Ilhamsyah Akbar, M., & Sihono Gabriel, D. (2018). Karakteristik Perusahaan Startup dan Starteginya: Analisis Perusahaan Startup Fashion Indonesia. Dalam *Jurnal Internasional Teknik & Teknologi* (Vol. 7, Edisi 2). www.sciencepubco.com/index.php/IJET
- Ogbuabor, J. E., Onyishi, A. I., & Chukwuedozie, O. K. (2020). Entrepreneurial competence and firm performance of business incubated firms in Nigeria. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(2), 266-283.
- Pratiwi, D., & Indriani, D. (2018). Pengaruh inkubator bisnis terhadap pertumbuhan dan keberlangsungan bisnis startup. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Pembangunan*, 6(2), 98-109
- Purnama, Y., Nurjihadi, M., & Permatadita, F. (2017). ANALISIS SEKTOR UNGGULAN DAN PERGESERAN STRUKTUR DALAM MENINGKATKAN PERTUMBUHAN EKONOMI NTB 2000-2015. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 2(2). <https://doi.org/10.37673/jebi.v2i2.65>
- Roberts, R. E. (2020). Qualitative interview questions: Guidance for novice researchers. In *Qualitative Report* (Vol. 25, Issue 9). <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2020.4640>
- Rostanzadeh, R., Ghasemi, M., & Abdollahzadeh, G. (2019). Factors contributing to the success of business incubators: A literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 8(1), 7.
- Salamzadeh, A., & Kawamorita Kesim, H. (2017). The enterprising communities and startup ecosystem in Iran. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 11(4), 456-479.

- Siregar, G., Andriany, D., & Bismala, L. (2019). Program Inkubasi Bagi Tenant Inwall Di Pusat Kewirausahaan, Inovasi Dan Inkubator Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. ... Nasional Kewirausahaan, 1(1).
- Sholeh, M. (2019). Pengaruh program inkubasi bisnis terhadap pengembangan kewirausahaan di Indonesia. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 18(2), 164-174.
- Ssekiziyivu, B., & Banyenzaki, Y. (2021). Praktik inkubasi bisnis dan keberlanjutan perusahaan pemula yang diinkubasi di Uganda. *Bisnis dan Manajemen yang Cogent*, 8 (1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1963168>
- Stinchcombe, A.L. (2000) Social Structure and Organizations. *Advances in Startegic Management*, 17, 229-259.
- Sulayman, M., Mendes, E., Urquhart, C., Riaz, M., & Tempero, E. (2014). Towards a theoretical framework of SPI success faktors for small and medium web companies. *Information and Software Technology*, 56(7), 807–820. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2014.02.006>
- Surlemont B (2002) Facets of technology incubation. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation* 3(4): 237–243.
- Swanson, J.A., & Baird, M.L. (2003). *Engineering your start-up: A guide for the high-tech entrepreneur* (2nd ed.). Belmont, CA: Professional Publications.
- Tang, M., Li, C., Baskaran, A., Cheng, Y., & Chandran, V. G. R. (2019). Reshaping the Business Inkubator Model: The Case of the Value Chain Model of Innovation Works in China. *Science, Technology and Society*, 24(3). <https://doi.org/10.1177/0971721819873179>
- Tang, M., Walsh, G. S., Li, C., & Baskaran, A. (2021). Exploring technology business inkubators and their business incubation models: case studies from China. *Journal of Technology Transfer*, 46(1). <https://doi.org/10.1007/s10961-019-09759-4>
- Tibaingana, A. (2020). *Anecdotal Evidence of the Role of Incubation in the Growth of Business Start-Ups in Uganda*. 13(1), 64–78. <https://doi.org/10.5539/ibr.v13n1p64>
- van Rijnsoever, F. J., & Eveleens, C. P. (2021). Money Don't matter? How incubation experience affects startup entrepreneurs' resource valuation. *Technovation*, 106. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102294>
- van Weele, M., van Rijnsoever, F. J., Eveleens, C. P., Steinz, H., van Stijn, N., & Groen, M. (2018). Start-EU-up! Lessons from international incubation practices to address the challenges faced by Western European startups. *Journal of Technology Transfer*, 43(5). <https://doi.org/10.1007/s10961-016-9538-8>
- Voicu-Dorobantu, R.; Jinaru, A.; Caragea, A. (2014). The Collaborative Poles Network And The Development Of An Efficient Entrepreneurial Ecosystem. *Sea-Pract. Appl. Sci.*, 5, 681–688.
- Wiradinata, T., & Antonio, T. (2019). The Role of Curriculum and Inkubator towards New Venture Creation in Information Technology. *International Journal of Education and Management Engineering*, 9(5), 39–49. <https://doi.org/10.5815/ijeme.2019.05.05>