

## ANALISIS PERKEMBANGAN ALUMNI TENANT SETELAH PROSES INKUBASI (STUDI KASUS PADA BANDUNG DIGITAL VALLEY 2015)

### *TENANT GROWTH ANALYSIS AFTER INCUBATION PROCCES (CASE STUDY : BANDUNG DIGITAL VALLEY 2015)*

**Boy Andrian, Astri Ghina**

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom  
boyandrian29@gmail.com, astrighina@telkomuniversity.ac.id

---

#### **Abstrak**

Dewasa ini fenomena pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah dihadapkan pada berbagai masalah, ini disebabkan karena rendahnya akses mereka terhadap berbagai sumber kemajuan usaha jika dibandingkan dengan perusahaan besar. Sejauh ini pemerintah sudah banyak membuat program dalam memajukan kualitas UMKM, diantaranya adalah proses pembinaan, kredit lunak, pelatihan hingga inkubator bisnis. Namun, salah satu konsep yang dinilai mampu dalam meningkatkan daya saing adalah inkubator bisnis, sebab memberikan banyak layanan pendukung untuk mengembangkan suatu usaha.

Inkubasi bisnis adalah layanan pendukung untuk menciptakan dan mengembangkan usaha baru yang mempunyai nilai ekonomi dan berdaya saing tinggi. Inkubator bisnis dinilai mampu untuk mengoptimalkan pemanfaatan SDM, dan memberikan fasilitas lain seperti ,pendanaan, *working space*, *networking* serta memberikan pelatihan teknis, dan manajemen dalam layanan yang diberikannya. Kenyataannya di lapangan menunjukkan bahwa banyak inkubator bisnis yang tidak memberikan layanan yang optimal sesuai ekspektasi tenant, sehingga jumlah tenant yang berhasil lulus hingga masa inkubasi berakhir sangat sedikit . Berdasarkan permasalahan tersebut penelitian ini bertujuan untuk menganalisis layanan yang diberikan oleh inkubator bisnis dan dampaknya terhadap perkembangan tenant setelah diinkubasi.

Penelitian ini menggunakan kombinasi metode kualitatif dan kuantitatif,. Penentuan responden wawancara dilakukan secara *purposive*, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Sumber datanya berdasarkan wawancara dan hasil kuisioner.. Hasil dari penelitian ini menunjukkan layanan dan tingkat kepuasan dari layanan yang diberikan oleh inkubator Bandung digital Valley dan pencapaian dari alumni tenant seperti pertambahan profit, karyawan, *space*, hingga kemampuan meminjam dana dari lembaga keuangan.

**Kata Kunci:** Pendidikan, UMKM, Entrepreneurship, Inkubator Bisnis

---

#### **Abstract**

*There are so many various problems facing the micro, small medium enterprises development nowadays, due to lack of their access to various business resource compared to big enterprises. Government has been made many programs to advance start-up business progress such as soft loans, business coaching and business incubator, nevertheless the one concept who offers more services to increase micro, small medium enterprise value is business incubator.*

*Business incubation is a business support process to develop and create small medium enterprises and improve start-up values to strengthening their competitiveness as the goal object. Business incubators provide support resources and services including seed funding, working space facilities, management and technical support, networking opportunities and other services at incubation stage. The facts show many incubators do not provide optimal service as tenant expected, and tenant graduation rate is very low. According to those problems this research examines incubator services and analyze tenant growth after incubation procces.*

*Following an extensive review of the literature this research classified as qualitative and quantitative methods approach, using purposive sampling technique, interview and quistionaire. This paper presents results of a research conducted to investigate the level of satisfaction/dissatisfaction of the clients with the provision of those assistant service and shows tenant achievemen such as profit, growth in number employee, to ability to raise fund at post incubation stage.*

**Keyword:** Education, Micro, Small Medium Enterprises, Entrepreneurship, Incubator Business

---

#### **1. Pendahuluan**

Menurut Saputra (2014), untuk menargetkan produktifitas UMKM dalam menghadapi pasar bebas ASEAN atau biasa disebut MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) pada akhir tahun 2015 , Pemerintah menghimbau agar para pelaku UMKM bersiap dan berani bersaing dengan produk dari negara lain. Sejauh ini fenomena pengembangan usaha kecil masih dihadapkan pada berbagai masalah, diantara adalah rendahnya akses

mereka terhadap berbagai sumber kemajuan usaha, seperti pemasaran, permodalan, teknologi, informasi, manajemen, dan kemitraan usaha. Biasanya usaha kecil di Indonesia tidak mampu bertahan lama, umumnya mereka gagal dalam mempertahankan usahanya pada 3 hingga 5 tahun pertama. Menurut penelitian yang dilakukan Bloomberg, 8 dari 10 perusahaan kecil gagal melanjutkan usahanya, alasannya antara lain (1) Perusahaan benar-benar tidak *keep in touch* dengan konsumernya, (2) Perusahaan tidak memiliki diferensiasi dengan perusahaan sejenis, (3) Perusahaan tidak mampu meningkatkan *value* pada produknya, (4) Tidak adanya peran Leadership pada perusahaan, (5) Tidak mampu meraih keuntungan dari model bisnisnya (Forbes, 2013).

Diperlukan strategi khusus bagi para UMKM untuk menjaga dan meningkatkan daya saing sebagai industri kreatif dan inovatif. Saat ini pemerintah sudah banyak membuat program yang diharapkan dapat memajukan dan meningkatkan kualitas daya bersaing UMKM, diantaranya adalah proses pembinaan, dan pelatihan. Namun salah satu konsep yang dinilai sangat membantu peranan UMKM dalam meningkatkan kualitas dan daya saing UMKM adalah inkubator bisnis, sebab inkubator bisnis memberikan layanan berupa akses dana, *networking*, *working place*, akses legal hingga pelatihan bisnis dan teknis.

Ditengah persaingan global yang semakin ketat dewasa ini dan khususnya untuk menghadapi MEA (Masyarakat Ekonomi ASEAN) pemerintah menganjurkan bagi pelaku UMKM untuk meningkatkan penggunaan teknologi dan informasi. Adanya internet sekarang ini merupakan salah satu akses bagi pelaku UMKM untuk terus mengembangkan usahanya, terlebih perkembangan *e-commerce* di Indonesia meningkat 200 persen setiap tahun. Oleh karena itu perkembangan entrepreneur yang menggunakan internet dan teknopreneur sekarang ini mulai diperhitungkan terlebih potensi 297 juta pengguna mobile Indonesia. Untuk mengembangkan potensi UMKM yang berbasis teknologi dibutuhkan inkubator bisnis teknologi untuk memaksimalkan perkembangan UMKM agar mampu untuk bersaing secara global. Salah satu pelopor inkubator bisnis berbasis teknologi yang berada di Bandung adalah Bandung Digital Valley. Tujuan didirikannya Bandung Digital Valley adalah untuk memaksimalkan potensi *start-up* teknologi sehingga mampu berkompetitif pada pasar aplikasi dan teknologi.

Saat ini jumlah Inkubator bisnis di Indonesia sangat sedikit, dan dalam pelaksanaannya Inkubator bisnis di Indonesia mengalami banyak permasalahan. Permasalahan yang dihadapi inkubator menurut Panggabean (2005), diantaranya adalah rendahnya jumlah tenant yang berhasil lulus, lembaga yang menangani inkubator bisnis belum otonom, kurangnya komitmen antara inkubator bisnis dan *tenant*, dan penggunaan teknologi yang masih sederhana. Oleh karena itu perlu adanya suatu bentuk standar layanan inkubator yang ideal sebagai patokan untuk inkubator bisnis sehingga dapat meningkatkan kualitas tenant dan meningkatkan jumlah tenant yang lulus. Selain itu untuk mengetahui hasil lulusan inkubator, perlu adanya alat ukur untuk mengukur tingkat kesuksesan dari alumni tenant sehingga dapat menganalisis perkembangan alumni tenant setelah diinkubasi dengan memanfaatkan layanan yang telah diberikan. Berdasarkan deskripsi permasalahan yang sudah dipaparkan pada latar belakang masalah diatas, maka dirumuskan pokok permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran layanan inkubator bisnis dengan pendekatan teori layanan inkubator di Bandung Digital Valley?
2. Sejauh mana perkembangan alumni tenant inkubator bisnis di Bandung Digital Valley ?

## 2. Dasar Teori

### 2.1. Teori Layanan Inkubator

Untuk mendirikan inkubator bisnis OECD (1997:2) membagi beberapa 6 layanan servis yaitu :

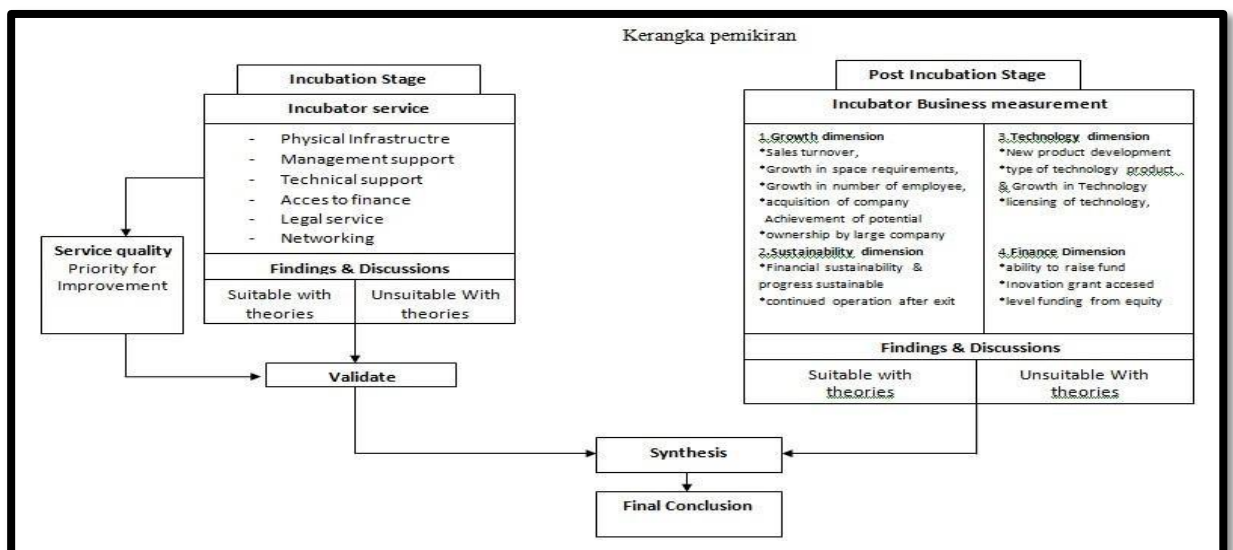
1. *Physical infrastructure*, yaitu inkubator bisnis menyediakan tempat untuk mengembangkan usaha-usaha tenant seperti ruang kerja, ruang rapat, internet, dan lain lain .
2. *Management support*, , inkubator bisnis memberikan pelatihan bisnis terhadap tenantnya dan memberikan mentoring pelatihan bisnis.
3. *Technical support*, Inkubator bisnis memberikan pelatihan teknis terhadap tenantnya dan memberikan mentoring pelatihan teknis.
4. *Access to finance*, memberikan bantuan dan mempertemukan tenant kepada pihak ketiga untuk memperoleh dana baik dari Bank, angel investor dan lain-
5. *Legal service* , memberikan bantuan pendaftaran usaha hukum dan pendaftaran HAKI.
6. *networking*, mengadakan pertemuan bisnis dengan para investor.

## 2.2. Incubator Business Measurement

Gannamotse (2011:12) membagi beberapa kriteria *incubator business measurement*, yaitu antara lain :

1. *Sales turnover*, Adanya pertambahan omset penjualan dari dan sesudah diinkubasi bisnis yang menandakan perusahaan dapat mandiri.
2. *Growth in space requirements*, bertambahnya space pada alumni tenant, berupa fasilitas-fasilitas seperti tempat, bandwidth, server, dll.
3. *Growth in number employee*, adanya pertambahan karyawan sesudah tenant lulus dari inkubator bisnis.
4. *Acquisition of company*, sudah mengakuisisi bisnis lainnya setelah lulus dari inkubator bisnis.
5. *Ownership by large Company*, tenant lulusan inkubator bisnis sudah dimiliki atau dilirik oleh perusahaan yang besar, contoh : saham.
6. *Achievment of potential*, pencapaian bisnis yang paling tinggi berupa pengakuan, baik dari media maupun prestasi..
7. *Financial Sustainability & Progress towards becoming sustainable*, mampu mandiri setelah lulus diinkubasi tanpa bantuan pihak lain dari segi finansial,dan mempunyai progress untuk benjadi bisnis yang berkelanjutan
8. *Continued operation after exit*, mampu mandiri setelah lulus diinkubasi tanpa bantuan pihak lain dari segi operasional.
9. *New Product development*, mempunyai produk maupun servis yang baru setelah diinkubasi bisnis, sehingga mampu meningkatkan growth & profitability saat produk memasuki tahap maturity stage
10. *Type of technology/product & growth in technology advancement*, Mempunyai tipe teknologi dan produk yang berbeda setelah diinkubasi bisnis, dan adanya kemajuan teknologi dari produknya setelah diinkubasi bisnis
11. *Licensing of technology*, mempunyai hak akan intelektual (HAKI) dari teknologi/servis dari produknya setelah diinkubasi bisnis.
12. *Ability to raise fund*, mampu untuk memperoleh dana dari angel investor, bank maupun lembaga keuangan lainnya.
13. *Innovation grants accesed*, dapat memperoleh bantuan dana cuma-cuma dari pemerintah maupun lembaga berupa scholarship, fellowship dll.
14. *Levels of funding from equity*, adanya pertambahan modal, equity (modal sendiri) dari total modal (Modal sendiri+ modal inkubator).

Penelitian ini merupakan campuran metode kualitatif dan kuantitatif, dimana data dan informasi diperoleh dengan menggunakan observasi, *interview*, kuisioner dan studi dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui layanan inkubator yang diberikan oleh Bandung Digital Valley dan *output* yang dihasilkan berdasarkan layanan tersebut, maka dibuatlah kerangka berpikiran sebagai berikut :



### 3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, berikut merupakan perpaduan antara hasil kuisioner dengan wawancara:

	Variabel	Kampoong Monster (Responden 1)	Jarvis Store (Responden 2)	Cerita Perut (Responden 3)	Service Quality (Mean Q)	Ranking Menurut Start-up
Incubation Stage	Physical Infrastructure	Internet, Co-Working space, Meeting Room, Render farm, Komputer, Mac	Internet, lounge, café, Meeting room, peralatan kantor	Co-working space, peralatan kantor, internet	1.3	2
	Management Support	Mentoring bisnis, Seminar wirabusaha	Mentoring Bisnis	Mentoring bisnis, tes pasar, model bisnis, perkembangan produk, advertising	2	4
	Technical Support	Mentoring teknis, Technical Thursday (2 minggu sekali)	Mentoring tekhnis, Technical Thursday ( 2 minggu sekali), User Experience (UX)	Mentoring Teknis, Transfer teknologi, Visiting Mentor	1.7	3
	Access to finance	Seed Funding 250 juta, dibayar dalam 2 tahap, Grand di awal 10 juta sebelum diinkubasi	Seed funding 250 juta, dibagi dalam tahap product market validation dan business validation	Seed funding 250 juta dibagi dalam 2 tahap	0.3	1
	Legal Service	Tidak ada legal service	Tidak ada legal service	Tidak ada legal service, hanya ada pengarahannya terkait pajak	6.7	5
	Networking	Demo day, biasanya dari Telkom group untuk kerjasama	Demo Day, dilakukan setelah lulus bisnis validation, dilaksanakan 2 kali dalam periode inkubasi	Seminar rutin, dari praktisi nasional hingga Internasional	1.3	2

Variabel	Kampoong Monster (Responden 1)	Jarvis Store (Responden 2)	Cerita Perut (Responden 3)	Service Inkubator yang mempengaruhi output	Teori pendukung
Sales Turnover	Adanya penambahan profit, saat ini keuntungan 50 juta setiap bulannya, mengerjakan setiap proyek yang bernilai 30-50 juta	Adanya penambahan profit, hingga saat ini keuntungan yang didapat hingga 500 %, profit undisclosed	Baru mampu memperoleh profit 3 bulan terakhir, 4-8 juta setiap bulannya	Acces to finance, Networking	Akomak (2009), Triangulasi Responden
Space requirements	Sudah Memiliki kantor, penambahan inventaris, 2 PC dan 5 laptop, mouse pen dan drawing pad dan peralatan 2D lainnya	Sudah memiliki kantor, penambahan inventaris, 2 PC dan 5 laptop	Tidak memiliki kantor, tidak ada penambahan inventaris	Management Support	Isabelle (2013), Triangulasi Responden
Number of employees	Awal inkubasi 4 orang, setelah funding 6 orang hingga sekarang memiliki 11 orang pegawai, dengan kemampuan desain dan teknis	Awal inkubasi ada 3 orang, sekarang berjumlah 7 orang	5 orang, 4 penulis dan seorang programmer	Accesed to Finance, Networking	Akomak (2009) Triangulasi Responden
Acquisition of company	Belum mengakuisisi bisnis lainnya	Belum mengakuisisi bisnis lainnya, lebih memilih create bisnis baru	Belum mengakuisisi bisnis lainnya,, masih fokus mengembangkan bisnis terdahulu.	Networking,	Triangulasi Responden
Ownership by large Company	Sharenya dibagi oleh Telkom kurang dari 20 persen	Sharenya dibagi dengan Telkom, dan Angel Investor , jumlah share Undisclosed	Sharenya dimiliki sebagian oleh Telkom karena mengikuti program Digital Valley	Networking	Triangulasi Responden
Achievment of Potential	Best regional animation dari Blender Nation	Most favourite Start-up APEC 2013	ISBA bronze Award 2008 Marketeers Techno Start-up Icon 2013	Technical Support, Networking	Triangulasi Responden
Financial Sustainability & Progress towards becoming sustanaible	Sudah Mampu Mandiri secara finansial, sudah mengetahui model bisnisnya, transfer knowledge dari BDV sangat membantu	Sudah mampu mandiri secara finansial, sebab bantuan networking sangat membantu, revenue juga naik setiap bulannya	Sudah mandiri karna sudah mampu mendapatkan profit sehingga tidak membutuhkan tambahan lagi	Management Support	Triangulasi Responden
Continued Operation after exit	Sudah mampu Mandiri secara operasional, dan hanya membutuhkan pinjaman Render Farm dari BDV	Sudah mampu mandiri secara operasional, terlebih platform yang digunakan juga Open Source	Sudah mampu mandiri secara operasional, platform berbasis Blog,	Technical Support	Triangulasi Responden

Variabel	Kampoong Monster (Responden 1)	Jarvis Store (Responden 2)	Cerita Perut (Responden 3)	Service Inkubator yang mempengaruhi output	Teori Pendukung
New product Development	Sudah mengembangkan produk animasinya yang lain, saat ini mengembangkan produk animasinya	Saat ini mengembangkan platform jual beli online yang berbasis Apps, sehingga tidak harus membuka browser lagi	Saat ini masih fokus mengembangkan cerita perut	Technical Support	Soetanto (2004) Triangulasi Responden
Type Technology & Growth in Technology Advancement	Studio Animasi, yang bergerak dalam kategori animasi house, masih menggunakan teknologi yang terdahulu yaitu program Blender.	E-Commerce platform untuk pengembangan toko digital, saat ini masih memanfaatkan platform Open Source dan sudah mulai <i>cross platform</i> (Web ke apps)	Layanan informasi top rekomendasi kuliner Indonesia, menyediakan layanan jasa iklan, pembuatan liputan video dan artikel berbasis Blog	Technical Support,	Triangulasi Responden
Licensing of Technology	Sudah mematenkan beberapa karakter tokoh nya, antara lain tokoh NAGI dan Vienetta	Belum, karena saat ini teknologinya menggunakan Open Source, sehingga hanya mengembangkan template	Saat ini hanya mematenkan Brand Cerita Perut	Legal Service	Triangulasi Responden
Ability To Raise Fund	Belum, saat ini masih mencari, sangat susah mencari pinjaman, sebab bentuk produk yang ditawarkan intangible goods	Saat ini sudah mendapatkan Angel Investor dari China untuk mengembangkan produk.	Belum pernah	Networking	Soetanto (2004) Triangulasi Responden
Innovation Grant Accessed	Tidak pernah mendapatkan Grand, sebab perusahaan lain tidak aware dengan perusahaan digital	Belum pernah	Belum Pernah	Networking	Isabelle (2013) Triangulasi Responden
Levels of funding from equity	Tidak ada tambahan dana baik personal maupun dari pihak ketiga	Ada tambahan modal dari Angel Investor yang berasal dari China, jumlah share undisclosed	Tidak ada tambahan dana baik personal maupun dari pihak ketiga		Triangulasi Responden

## 4. Kesimpulan dan Saran

### 4.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan analisis yang telah dilakukan kepada Bandung Digital Valley mengenai perkembangan alumni tenant setelah proses inkubasi bisnis, maka penulis membagi 2 kesimpulan berdasarkan rumusan masalah :

1. Berdasarkan layanan inkubator ideal, layanan yang diberikan oleh Bandung Digital valley dapat dilihat sebagai berikut.
  - a) Bandung Digital Valley memberikan berbagai macam fasilitas kepada *tenant*nya, fasilitasnya terdiri dari *co-working space*, *meeting room*, *render farm*, *lounge*, *café*, dan fasilitas pendukung lainnya seperti komputer, internet dan peralatan kantor lainnya.
  - b) Bandung Digital Valley memberikan mentoring bisnis berupa seminar, pembelajaran model bisnis, hingga pengelolaan *advertising*.
  - c) Bandung Digital valley memberikan mentoring teknis berupa seminar, transfer teknologi, hingga aspek layanan *user experience*.
  - d) Bandung Digital Valley memberikan pendanaan hingga 250 juta untuk setiap *tenant*nya, pembagian dananya dilakukan dalam 2 tahap yaitu setelah *product validation* dan *market validation*.
  - e) Bandung Digital Valley tidak melayani aspek layanan legal, namun memberikan arahan terkait pajak.
  - f) Bandung Digital Valley menjembatani tenant dengan pelaku bisnis lainnya melalui “Demo day” yang dilaksanakan 2 kali selama masa priode inkubasi.
  - g) Berdasarkan kuesioner *service quality* layanan inkubator Bandung Digital Valley, dapat diurut layanan inkubator yang memiliki tingkat kepuasan layanan dari yang memiliki nilai kepuasan tertinggi ke nilai kepuasan terendah. Ranking *service quality* layanan Bandung Digital Valley dapat dilihat sebagai berikut : (1) *Access to finance*, (2) *Physical infrastructure*, (3) *Networking*, (4) *Technical support*, (5) *Management Support* (6) *Legal Service*.
2. Berdasarkan perkembangan alumni tenant inkubator Bandung Digital Valley, dapat dilihat sebagai berikut.
  - a) Dua dari tiga responden lulusan Bandung Digital valley terus mencatatkan tren positif dalam meraih profit, bahkan salah satu responden berhasil meningkatkan profit hingga 500 persen setelah lulus masa inkubasi, sedangkan satu responden lainnya baru bisa *memonetize* bisnisnya 3 bulan terakhir.
  - b) Dua dari tiga responden sudah memiliki kantor setelah keluar dari masa inkubasi, hingga saat ini total pertambahan inventaris dari ketiga responden meliputi 4 PC dan 10 laptop bahkan salah satu responden sudah memiliki mini studio animasi sendiri.
  - c) Dua dari tiga responden menambahkan hingga 2 kali lipat jumlah karyawannya setelah lepas masa inkubasi, sedangkan satu responden lainnya hanya menambahkan satu orang karyawan sejak lulus inkubasi.
  - d) Ketiga responden belum ada mengakuisisi bisnis lainnya, saat ini fokus responden masih mengembangkan produk bisnisnya.
  - e) Saham ketiga responden saat ini sudah dimiliki PT.Telkom sebagai *cost incubation*, total saham tidak lebih dari 20%, bahkan salah satu responden juga sudah dimiliki salah satu investor dengan total saham tidak lebih dari 10 %.
  - f) Ketiga responden sudah mendapatkan berbagai macam penghargaan dari dalam dan luar negeri, salah satu responden merupakan most favourite start-up APEC pada tahun 2013.
  - g) Saat ini ketiga responden sudah mandiri dari segi finansial sebab tumbuhnya profit dan adanya bantuan *networking* dan *management support* yang sudah diberikan oleh Bandung Digital Valley membuat responden mampu mandiri dari segi finansial.
  - h) Ketiga responden mampu mandiri secara operasional sebab adanya bantuan teknis yang diberikan oleh Bandung Digital Valley mampu memberikan landasan teknis yang kuat dan *platform* yang digunakan juga bersifat *open source*.
  - i) Dua dari tiga responden mampu mengembangkan produk yang lain yang beda dengan produk terdahulunya bahkan salah satu responden ada yang *cross platform* dari awalnya berbasis *Web* beralih ke basis *Application*.
  - j) Ketiga responden bergerak dalam bidang teknologi, walaupun *platform* yang digunakan berbeda-beda.

- k) Dua dari tiga responden sudah mendaftarkan dan mem-patentkan produk/jasanya sebab dalam dunia teknologi sangat rawan pencurian karya dan penjiplakan.
- l) Saat ini hanya satu dari tiga responden yang mampu mendapatkan tambahan dana dari pihak ketiga terlebih susahnya start-up technology untuk mendapatkan pinjaman dana sebab produk akhirnya yang bersifat *intangibile goods*.
- m) Belum ada responden yang mendapatkan dana cuma-cuma atau *grant* dari pemerintah maupun lembaga keuangan lainnya, yang menandakan bahwa ketiga responden belum memiliki pengaruh yang besar pada bidang teknologi.
- n) Ketiga responden bahkan tidak ada yang menambahkan dana personal untuk mengembangkan usahanya.

#### 4.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta kesimpulan yang telah dikemukakan, maka penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat dijadikan masukan untuk beberapa pihak yaitu :

##### A. Saran untuk Bandung Digital Valley

1. Berdasarkan *service quality* pada penelitian ini, *legal service* merupakan salah satu layanan yang mendapat gap terbesar, artinya *legal service* yang diberikan oleh Bandung Digital Valley dinilai tidak sesuai dengan harapan, oleh karena itu Bandung Digital Valley harus memberikan atau menjembatani tenannya dengan *legal service* seperti *licensing*, *copyright* dan konsultasi hingga melegalkan perusahaan terlebih dalam industri teknologi rawan dengan penjiplakan dan pencurian.
2. Berdasarkan *service quality*, *networking* memang memiliki gap yang kecil, namun *networking* merupakan layanan inkubator bisnis yang paling banyak mempengaruhi *output* tenant, seperti *number of employees*, *business acquisition*, *achievement of potential*, *ability to raise fund* hingga *grant accesed* oleh karena itu *networking* yang meliputi seminar dan *Demo day* diharapkan ditambah frekuensinya terlebih *Demo Day* hanya dilakukan 2 kali pada tahap inkubasi.

##### B. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian mendatang perlu menganalisis layanan inkubator yang mempengaruhi *output* tenant dengan jumlah sampel tenant yang banyak lagi sehingga memperoleh data yang lebih valid lagi.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan menganalisis perkembangan inkubator dalam jangka waktu yang lama (*Longitudinal Research*), sehingga mendapatkan hasil maksimal dalam mengukur tingkat perkembangan alumni tenant.

---

#### Daftar Pustaka

- Abdusyahbur, Rasyid. (2014). *Satu Langkah Maju Start-up di Indonesia*. [online]. <http://news.indonesiakreatif.net/startup-digital-indonesia/> [1 Desember 2014]
- Akcomak, Semih. (2009). *Incubator as a tool for entrepreneurship promotions in developing countries*. [online]. [www.wider.unu.edu/RP2009-52.pdf](http://www.wider.unu.edu/RP2009-52.pdf) [1 April 2015]
- Ade. (2014). *Technopreneurship Dalam Kemajuan Bangsa*. [online]. <http://news.okezone.com/read/2013/08/23/95/854260/pemuda-technopreneurship-dan-kemajuan-bangsa#> [1 Desember 2014]
- Admin. (2014). *Tabel UMKM*. [online]. [http://www.bps.go.id/tab\\_sub/view.php?kat=2&tabel=1&daftar=1&id\\_subyek=13%20&notab=45](http://www.bps.go.id/tab_sub/view.php?kat=2&tabel=1&daftar=1&id_subyek=13%20&notab=45) [15 September 2014]
- Admin. (2014). *Konsep Bisnis UMKM*. [online]. <http://www.pibi-ikopin.com/index.php/artikel-bisnis/84-konsep> [7 September 2014]
- Admin. (2014). *Tantangan dan Peluang UKM Jelang MEA 2015*. [online]. <http://swa.co.id/business-strategy/tantangan-dan-peluang-ukm-jelang-mea-2015> [12 September]
- Admin. (2012). *Telkom Bangun Bandung Digital Valley*. [online] <http://inovasi.net/2014/telkom-bangun-bandung-digital-valley/> [12 September 2014]
- Admin. (2014). *Kriteria UU UMKM Nomor 20 tahun 2008*. [online]. [http://www.depkop.go.id/attachments/article/129/259\\_KRITERIA\\_UU\\_UMKM\\_Nomor\\_20\\_Tahun\\_2008.pdfv](http://www.depkop.go.id/attachments/article/129/259_KRITERIA_UU_UMKM_Nomor_20_Tahun_2008.pdfv) . [18 September 2014]
- Admin. (2011). *Incubator Article*. [online]. [https://www.infodev.org/infodev-files/resource/InfodevDocuments\\_774.pdf](https://www.infodev.org/infodev-files/resource/InfodevDocuments_774.pdf) [6 September 2014]



- Agustina, Tri Siwi. (2011). *Peran Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi Dalam Menimalkan Resiko Kegagalan Pada Wirausaha Baru Pada Tahap Awal* [online]  
<http://journal.lib.unair.ac.id/index.php/ME/article/view/834> [12 September 2014]
- Ariyanti, Ani (2014). *Sektor UKM Indonesia Terus Disiapkan Untuk Hadapi MEA*. [online].  
<http://beritadaerah.co.id/2014/05/30/sektor-ukm-indonesia-terus-dipersiapkan-untuk-hadapi-mea-2015/> [13 September 2014]
- Beverlee, Anderson. Hanadi, Al-Mubarak. (2012). *Journal The Gateway Innovation Center : Exploring Key Elements of Developing a Business Incubator*. [online].  
<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/20425961211276598> [ 4 September 2014]
- Ristek. (2013). *Buku Pedoman Inkubator Bisnis Ristek*, 2013 [online].  
<http://www.ristek.go.id/index.php/module/News+News/id/13285/print> [diakses pada 10 September]
- Dan. (2014). *E commerce in Indonesia*. [online]. <http://dailysocial.net/index/ecommerceinindonesia> [12 September 2014]
- Darmon, Rene. Duclos-Gosselin, Rigaux. Benny, Louis .(2013). *Journal A Measure of Dynamic Market Performance*. [online]. <http://www.scirp.org/journal/PaperInformation.aspx?PaperID=30101> [ 4 September 2014]
- Deakins, Freel. (2008). *Entrepreneurship and Small Firm*. Salemba empat.
- Dewanto, Wawan. (2013). *Intrapreneurship : kewirausahaan korporasi*, Rekayasa Sains Dipta, I Wayan. (2008). *Inkubator Bisnis di Indonesia*. [online].  
[www.smecda.com/deputi7/file\\_infokop/edisi%202023/Wayan%20Dipta.4.htm](http://www.smecda.com/deputi7/file_infokop/edisi%202023/Wayan%20Dipta.4.htm) [6 September 2014]
- European Union Regional Policy. (2011). *The Smart Guide to Innovation Based Incubators*. [online].  
[ec.europa.eu/regionalpolicy/innovation\\_incubator.pdf](http://ec.europa.eu/regionalpolicy/innovation_incubator.pdf) [ 4 September 2014]
- Ganamotse, Gaufetoge Ntshdi. (2011). *Journal A Conceptual Framework For Examining Selecting Practices of Business Incubators*. [online].  
[https://www.essex.ac.uk/conferences/ief/10th/documents/10IEFPapers/AConceptua20Framework\\_63\\_Gaofetoge\\_Ganamotse.pdf](https://www.essex.ac.uk/conferences/ief/10th/documents/10IEFPapers/AConceptua20Framework_63_Gaofetoge_Ganamotse.pdf) .[ 4 September 2014]
- Hamdani, Muhammad.(2011). *Intrapreneurship* . Starbooks
- Hanadi, Al. Busler, Michael. (2011). *Journal Critical activity of successful business Incubators* [ 4 September 2014]
- Isabelle, Dienne .(2013). *Key factor affecting a technology entrepreneur's choice of incubators or accelerator* . [online]  
[http://timreview.ca/sites/default/files/article\\_PDF/Isabelle\\_TIMReview\\_February2013.pdf](http://timreview.ca/sites/default/files/article_PDF/Isabelle_TIMReview_February2013.pdf) [diakses 1 Desember 2014]
- Iqlima, Idayahtika . (2014). *Peluang digital preneur di Indonesia* . [online]  
<http://news.indonesiakreatif.net/peluang-digipreneur-indonesia/> [1 Desember 2014]
- Krishna, Yuli (2014). *Building Bandung Silicon valley*. [online]:  
<http://thejakartaglobe.beritasatu.com/features/building-bandungs-silicon-valley/> [ 5 September 2014]
- Kurniawan, Sigit (2014). *Pasar UMKM di Indonesia masih terbentang luas*. [online]<http://www.themarketeers.com/archives/pasar-ukm-di-indonesia-masih-terbentang-luas.html> [6 September 2014]
- Lallaka, Rustami.(2006). *Business incubation : toolkit on innovation in engineering, science and technology*. [online]. <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001430/143008e.pdf> [1 Desember 2006]
- Lailaho, Tuomas (2011). *Agency Theory & ownership structure-estimating effect of ownership structure on firm Performance*. [online]. [http://epub.lib.aalto.fi/thesis/pdf/12497/hse\\_thesis\\_12497.pdf](http://epub.lib.aalto.fi/thesis/pdf/12497/hse_thesis_12497.pdf) [1 Desember 2014]
- Lewis, A David. Harper, Anderson. Molnar, Lawrence. *Incubating Success Report* . [online]  
<http://www.swissparks.ch/wp-content/uploads/2011/12/Incubating-Success-Report-2011.pdf> [ 18 September 2014]
- Mankani, David. (2003). *Technopreneurship*. Singapore: Prentice Hall.
- Mao, Huyuan. (2009). *Journal Review on Enterprise Growth Theories. International Journal of Business and Management* , .[online].  
<http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/viewFile/3351/3019> . [1 Desember 2014]
- Nasution, Arman Hakim. Arifin, Bustanol.Suef, Mochammad.(2007). *Entrepreneurship Membangun Spirit Technopreneurship*. Andy Publisher.
- OECD. (1997). *Nurturing small firm*. [online]. [www.oecd.org/science/inno/2101121.pdf](http://www.oecd.org/science/inno/2101121.pdf) [diakses pada 10 September 2014]
- Panggabean, Riana.(2005). *Journal Profil Inkubator dalam penciptaan wirausaha baru* . [online].  
<http://www.matsyaconsulting.com/wp-content/uploads/2015/02/834-2396-1-PB.pdf> [ 4 September 2014]
- Parasuraman, A. Berry, L.L. Zeithaml, V .(1988). *Journal SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring consumer perception*. [online]. <http://areas.kenan->

- <http://www.flagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/SelectedPublications/SERVQUALMultipleItemScaleforMeasuringConsumerPerceptionServiceQuality.pdf> [ 1 April 2015]
- Parasuraman, A. (1985). Journal conceptual model of service quality and its implication for future research. [online].  
[http://www.researchgate.net/publication/225083670\\_A\\_Conceptual\\_Model\\_of\\_Service\\_Quality\\_and\\_Its\\_Implications\\_for\\_Future\\_Research](http://www.researchgate.net/publication/225083670_A_Conceptual_Model_of_Service_Quality_and_Its_Implications_for_Future_Research).
- Pratiwi, Hesti. (2014) *Bandung Digital Valley siap memulai program inkubator* [online]  
<http://dailysocial.net/post/bandung-digital-valley-siap-memulai-program-2013-dengan-20-startup-baru>  
 [5 september 2014]
- Rein, Mahatma. (2013) *Situasi tantangan dan peluang start-up*. [online].  
<http://startupbisnis.com/situasi-tantangan-dan-peluang-di-ekosistem-startup-indonesia/> [5 September 2014]
- Rong, Wang. (2011). Journal *Business incubators in China*. [online]. [http://jbia.jp/pdf/acti07\\_1.pdf](http://jbia.jp/pdf/acti07_1.pdf) [7 September 2014]
- Rus. (2014) *Kemenkop perkuat pembinaan UKM*. [online] <http://upeks.co.id/index.php/bisnis/jasa-dan-keuangan/item/8992-kemenkop-perkuat-pembinaan-umkm> [10 September 2014]
- Saputra, Dody. (2014) *Apa itu masyarakat ekonomi MEA*. [online] [www.marketing.co.id/apa-itu-masyarakat-ekonomi-asean-mea/](http://www.marketing.co.id/apa-itu-masyarakat-ekonomi-asean-mea/) [10 September 2014]
- Saputra, Uhar. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*, Refika Aditama
- Somsuk, Nisakorn; Jarunee Woglimpiyarat; Tritos Losirihongthong. (2012). Journal *Technology Business Incubators and Industrial Development: Resource Based View* [online].  
<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/02635571211204281> [ 4 September 2014]
- Sugiyono. (2013). *Memahami Penelitian Kualitatif Cetakan Kedelapan*. Bandung: Alfabeta
- Suparyanto. (2012). *Kewirausahaan*, Alfabeta
- Sugiyono. (2012). *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (mixed methods)*, Alfabeta
- Soetanto, D.P. (2004). *Research on the role of the incubation policy in helping the growth, of technology based-firm*.
- Tejo, Amir. (2014). *Penduduk usia produktif Indonesia paling unggul di ASEAN*. [online]  
[www.tempo.co/read/news/2014/03/27/090565711/Penduduk-Usia-Produktif-Indonesia-Paling-Unggul-di-ASEAN](http://www.tempo.co/read/news/2014/03/27/090565711/Penduduk-Usia-Produktif-Indonesia-Paling-Unggul-di-ASEAN) [6 September 2014]
- Vanderstraeten, Johanna. Mathyssens, John (2000). Journal *Measuring the Performance of Business Incubators*. [online]. <http://econpapers.repec.org/paper/antwpaper/2012012.htm> [ 4 September 2014]
- Wagner, Eric. (2014) *Five reason why 8 out of 10 business fail*. [online]  
<http://www.forbes.com/sites/ericwagner/2013/09/12/five-reasons-8-out-of-10-businesses-fail/> [10 september 2014]
- Wahyuni, Sari. (2012). *Research Method*, Salemba Empat
- Winda. (2014). *Setiap Tahun Pertumbuhan UMKM Diatas Rata-rata Ekonomi Indonesia*. [online] :  
<http://kinciakincia.com/baca/215/setiap-tahun-pertumbuhan-umkm-diatas-rata-rata-ekonomi-indonesia>  
 [6 September 2014]
- Wulandari, Dwi (2014). *Jumlah UKM Menembus 565 Juta Usaha di 2013*. [online].  
<http://mix.co.id/headline/jumlah-ukm-tembus-565-juta-usaha-di-2013/> [5 September 2014]
- Yuan. (2011). Journal *Incubation policy on innovation and entrepreneurship in Taiwan*. [online].  
[jbia.jp/pdf/acti07\\_1.pdf](http://jbia.jp/pdf/acti07_1.pdf) [7 September 2014]

