

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Bandung Techno Park (BTP) merupakan salah satu *science techno park* terbesar di Indonesia yang berfokus pada pengembangan teknologi informasi dan komunikasi (ICT), serta mendukung terciptanya inovasi dan kewirausahaan berbasis teknologi. Sebagai bagian dari komitmen Telkom University untuk menjadi *entrepreneurial university*, BTP berfungsi sebagai pusat yang menghubungkan akademisi, industri, pemerintah, dan masyarakat dalam suatu sinergi yang dikenal dengan pendekatan *quadruple helix*. Sejak berdiri pada tahun 2010, BTP telah berhasil menciptakan sejumlah produk inovasi yang berhasil masuk pasar komersial, serta melahirkan berbagai startup teknologi. Selain itu, kerja sama industri yang terbentuk di BTP turut memperkuat pengembangan ekosistem kewirausahaan berbasis teknologi di Indonesia.

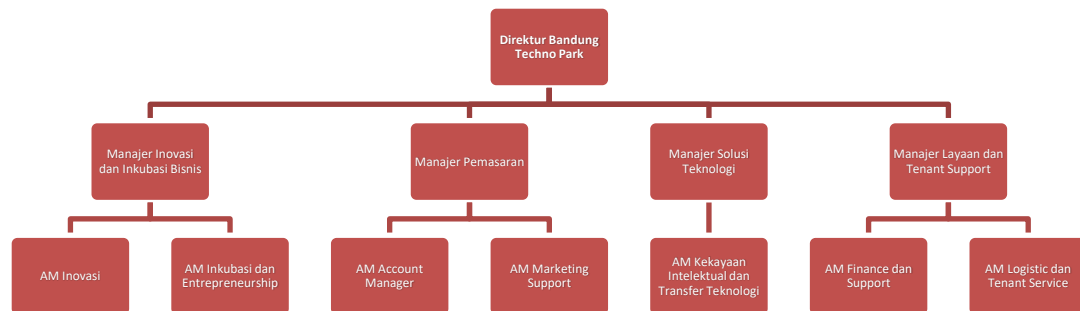


Gambar 1.1 Logo BTP

Sumber: (Bandung Techno Park, 2024)

Visi BTP adalah menjadi taman iptek unggulan Indonesia pada 2028 yang bertujuan untuk mengembangkan inovasi dan kewirausahaan dengan memanfaatkan teknologi, ilmu pengetahuan, dan teknologi berbasis seni untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi (Bandung Techno Park, 2024). BTP memiliki tiga tujuan utama, yaitu menghasilkan produk inovasi, melahirkan startup, dan mengomersialisasikan hasil riset. Untuk mencapai tujuan ini, BTP menyediakan berbagai fasilitas dan layanan bagi *tenant*, solusi pendidikan dan teknologi bagi masyarakat, serta mendukung pengembangan inovasi dan alih teknologi yang

bertujuan untuk meningkatkan daya saing industri. Penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana pengaturan kerja fleksibel di startup yang berada di lingkungan BTP berpengaruh terhadap produktivitas serta bagaimana sinergi antara akademisi, industri, dan masyarakat dapat mendorong pertumbuhan ekonomi berbasis teknologi.



Gambar 1.2 Struktur Organisasi BTP

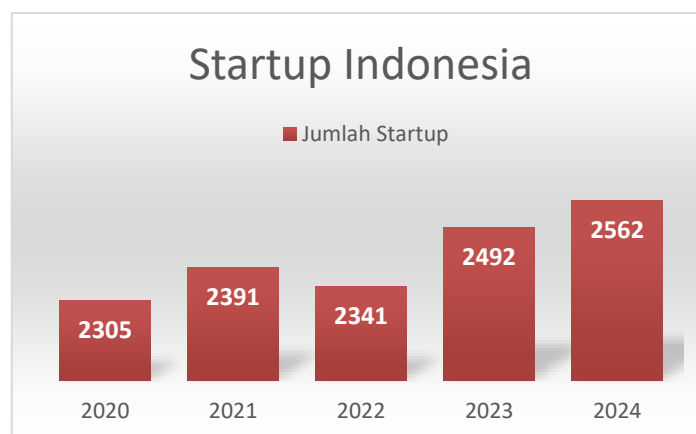
Sumber: Data Internal (2024)

Sejak pendiriannya pada awal tahun 2010, Bandung Techno Park (BTP) telah memberikan kontribusi terhadap pencapaian visi Telkom University melalui pelaksanaan program komersialisasi produk inovatif, dukungan dalam pertumbuhan startup, inisiatif kerja sama dengan industri, dan sinergi hexahelix yang telah berjalan. BTP merupakan salah satu direktorat yang bertanggung jawab dalam menghasilkan inovasi produk, memfasilitasi lahirnya startup, dan mengomersialisasikan hasil riset. Untuk mencapai rencana strategis tersebut, BTP didukung oleh 4 unit, yaitu unit Inovasi dan Inkubasi Bisnis, unit Solusi Teknologi, unit Pemasaran dan unit Layanan Tenant, dan Support. Unit-unit tersebut berperan sebagai fasilitator dari berbagai program maupun layanan yang menunjang penguatan ekosistem entrepreneurship. Dalam penguatan ekosistem entrepreneurship, BTP telah tergabung dalam berbagai asosiasi baik di tingkat nasional (AIBI) maupun internasional (UNIIC dan ASPA). Selain itu, pada tahun 2023, BTP menerima penghargaan peringkat A sebagai lembaga inkubator terbaik dari Kementerian Koperasi dan UKM (KemenKopUKM). Dengan berbagai pencapaian dan pengakuan yang telah diraih, Bandung Techno Park (BTP) terus berkomitmen untuk menjadi katalisator utama dalam mendorong lahirnya inovasi,

memperkuat ekosistem kewirausahaan, serta mendukung pertumbuhan ekonomi berbasis teknologi di Indonesia.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Indonesia berada di jajaran negara dengan jumlah startup terbanyak di dunia, dengan lebih dari 2.500 startup pada awal 2024 (Startup Ranking,2024) menempati urutan keenam di dunia dan nomor satu di ASEAN. Tidak hanya unggul dalam jumlah, kualitas startup Indonesia juga diakui sebagai salah satu yang paling tangguh di kawasan Asia. Startup di Indonesia berkontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) negara sebesar 4% dan mampu menopang dan menggerakkan perekonomian selama pandemi (Kompasiana,2023). Potensi ini menunjukkan bahwa sektor startup memiliki peran yang signifikan dalam perekonomian negara karena berhasil mendukung dan menggerakkan perekonomian Indonesia selama masa pandemi. Peluang ini perlu dimanfaatkan secara maksimal oleh para pelaku startup, khususnya dalam menghadapi berbagai tantangan dan kompetisi di pasar global. Dengan perkembangan yang pesat, keberhasilan startup sangat bergantung pada kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan menerapkan strategi yang tepat dalam operasional bisnis.

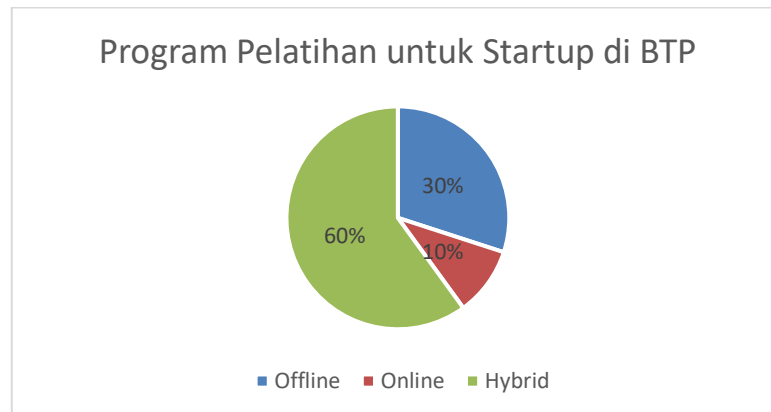


Gambar 1.3 Jumlah Startup di Indonesia

Sumber: diolah dari Startup Ranking (2024)

Meskipun demikian, perkembangan startup di Indonesia dihadapkan pada berbagai tantangan, di antaranya adalah kegagalan startup yang cukup tinggi. Menurut data Kemenkominfo pada 2022, hanya sekitar 10% dari 1.300 startup yang mengikuti Gerakan Nasional 1000 Startup yang berhasil bertahan, dengan banyaknya penyebab kegagalan seperti kurangnya pendanaan, ketidaksesuaian produk dengan permintaan pasar, dan dampak pandemi Covid-19. Banyak startup yang produktif di awal, seperti selama *pitching* atau inkubasi tetapi tidak memiliki strategi keberlanjutan sehingga akhirnya gagal pada tahap implementasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh CBIInsights.com, dari 12 penyebab kegagalan startup sejak tahun 2018, salah satu penyebabnya adalah tim yang tidak tepat. Untuk itu para pelaku startup perlu mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki, termasuk dengan memanfaatkan teknologi dan strategi yang mendukung kelangsungan bisnis jangka panjang.

Lingkungan kerja di perusahaan startup menawarkan suasana yang lebih adaptif dan fleksibel (Jobstreet, 2024), sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja dari luar kantor, baik secara penuh maupun dalam skema hybrid. Bandung Techno Park (BTP), sebagai pusat inovasi dan kewirausahaan berbasis teknologi, mengadopsi model kerja fleksibel pada startup-startup nya (dapat dilihat pada Gambar 1.4). Di dalamnya program-program unggulan yang dirancang untuk meningkatkan kesiapan dan daya saing startup, seperti FJIP (*Fostering Joint Innovation Program*), WRAP Entrepreneurship, dan UPWARD/BTPIP (*Bandung Techno Park Incubation Program*). Melalui program ini, BTP berupaya menjawab tantangan keberlanjutan startup dengan memberikan dukungan yang komprehensif agar mereka mampu bertahan di tengah persaingan yang ketat.



Gambar 1.4 Pelaksanaan Program Pelatihan untuk Startup di BTP

Sumber: (Data Internal, 2023)

Berdasarkan Gambar 1.4 dapat disimpulkan bahwa mayoritas program startup di BTP dilakukan secara *hybrid* (60%), diikuti oleh *offline* (30%) dan *online* (10%). Startup di BTP dapat mengikuti kegiatan pelatihan dengan menyesuaikan lokasi kerja mereka. Namun, meskipun pengaturan kerja ini memberikan kebebasan, optimalisasi fleksibilitas tersebut masih menjadi tantangan dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas operasional startup. Hal ini perlu diperhatikan karna kondisi lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang (Indiyati,2022). Menurut laporan dari Tim Unit Inovasi dan Inkubasi Bisnis BTP, kehadiran pada saat *bootcamp* masih kurang maksimal dan dari segi pemanfaatan fasilitas co-working space juga kurang optimal, padahal sistem penggunaan co-working space yang bebas diharapkan dapat meningkatkan fokus, kreativitas, dan motivasi individu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang bersifat strategis.

Startup di BTP juga menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Wawancara terhadap 12 perwakilan startup mengatakan bahwa mereka sering menerima email atau pesan kerja pada malam hari atau akhir pekan, yang mengganggu waktu bersama keluarga atau waktu untuk beristirahat. Padahal seharusnya pengaturan kerja fleksibel yang diterapkan dapat membantu meningkatkan *work life balance*, namun tanpa manajemen waktu yang baik, justru akan mendatangkan tantangan baru (Shanker, 2022), bahkan dapat menyebabkan penurunan produktivitas (Eurofound, 2021). Fenomena ini dapat

mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, serta menurunkan kualitas hidup secara keseluruhan (Stankevičienė et al., 2021) termasuk motivasi dan kepuasan kerja (Yulianti & Sary, 2025). Sejalan dengan hal tersebut, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa baik kepuasan kerja maupun komitmen organisasi berhubungan dengan kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi (Adi & Sary, 2025).

Dalam mengimplementasikan program-program untuk startup nya, BTP mengadopsi metode pengukuran *Startup Readiness Level* (SRL) yang terinspirasi oleh konsep *Investment Readiness Level* karya *Steve Blank* yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 di bawah ini:

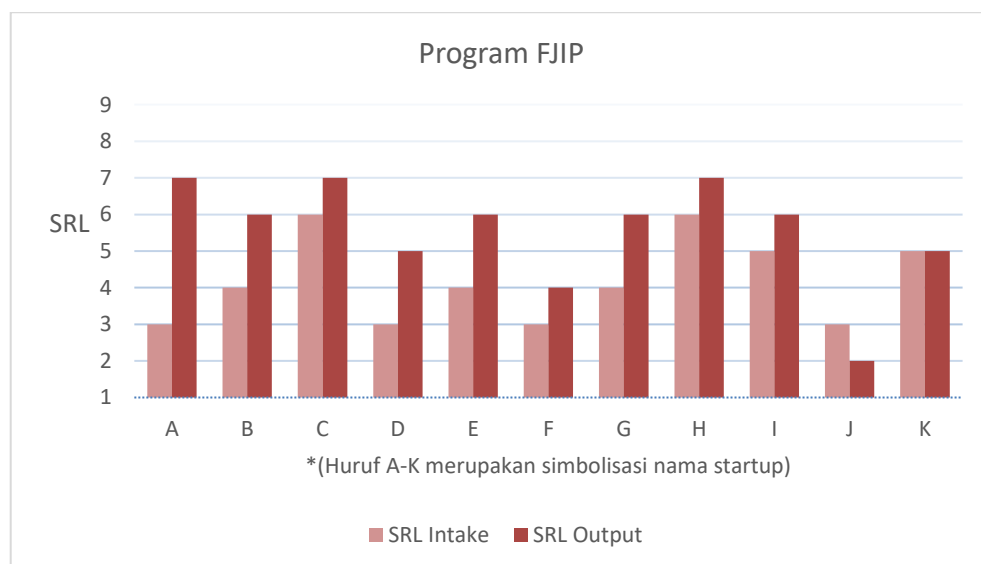
Tabel 1.1 Startup Readiness Level (SRL)

Level	Tahapan Kesiapan (<i>Readiness Stage</i>)	Deskripsi
1	<i>Problem Identification</i>	Memahami masalah yang diajukan
2	<i>Analyzed Problem & Proposed Business Idea</i>	Memahami korelasi antara masalah dan usulan
3	<i>Validated Idea</i>	Masalah dan idenya harus valid
4	<i>Prototyping</i>	Memastikan prototipe mewakili ide yang diajukan
5	<i>Validated Prototype</i>	MVP akan dapat mempresentasikan desain prototipe yang telah dikembangkan
6	<i>Product with No Revenue</i>	Mengetahui bahwa MVP sudah dibutuhkan oleh konsumen
7	<i>Product with Limited Revenue</i>	Pelanggan sudah tertarik, tetapi tingkat minatnya rendah
8	<i>Product with Steady Revenue</i>	Peningkatan kualitas dan inovasi terbaru dalam pengembangan produk
9	<i>Business Growth</i>	Bisnis mengalami pertumbuhan

Sumber: (Data Internal, 2023)

Dengan adanya SRL perkembangan startup dapat diukur secara sistematis dan lebih objektif sehingga startup dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan atau penguatan, sekaligus mempersiapkan diri untuk tahapan pendanaan, ekspansi, atau peningkatan kapasitas lainnya. Selain itu, SRL juga berfungsi sebagai panduan bagi para mentor dan pemangku kepentingan dalam memberikan dukungan yang lebih tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan startup di setiap tahap perkembangan. Hal ini membantu meningkatkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya, baik dari segi waktu, tenaga kerja, maupun modal. Pada akhirnya, penggunaan SRL diharapkan dapat mengurangi risiko kegagalan startup dengan memastikan kesiapan yang matang sebelum melangkah ke tahap berikutnya, seperti pendanaan lanjutan atau komersialisasi yang lebih luas.

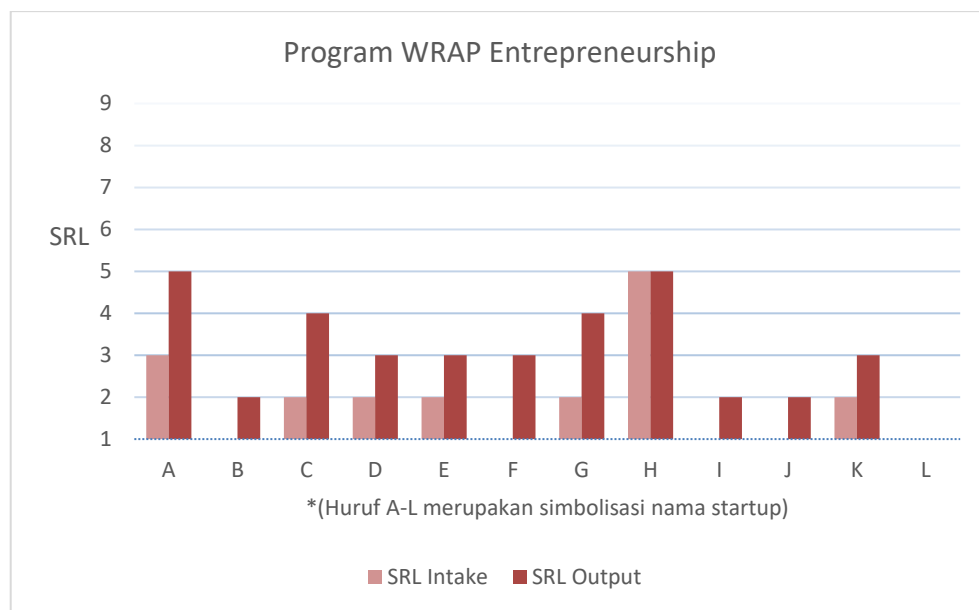
Tingkat SRL startup di BTP dinilai berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi (monev) yang dilakukan setiap 3 bulan. Dari hasil monev tersebut, diperoleh nilai SRL Output yang menggambarkan perkembangan tingkat kesiapan startup. Pada Gambar 1.4, 1.5, dan 1.6 terdapat grafik yang menunjukkan data mengenai tingkat SRL di setiap program di BTP, yaitu FJIP, WRAP Entrepreneurship, dan UPWARD. Pada gambar grafik di bawah ini, nama startup disimbolkan (disamarkan) menjadi huruf abjad.



Gambar 1.5 Tingkat SRL Startup Program FJIP

Sumber: (Data Internal, 2023)

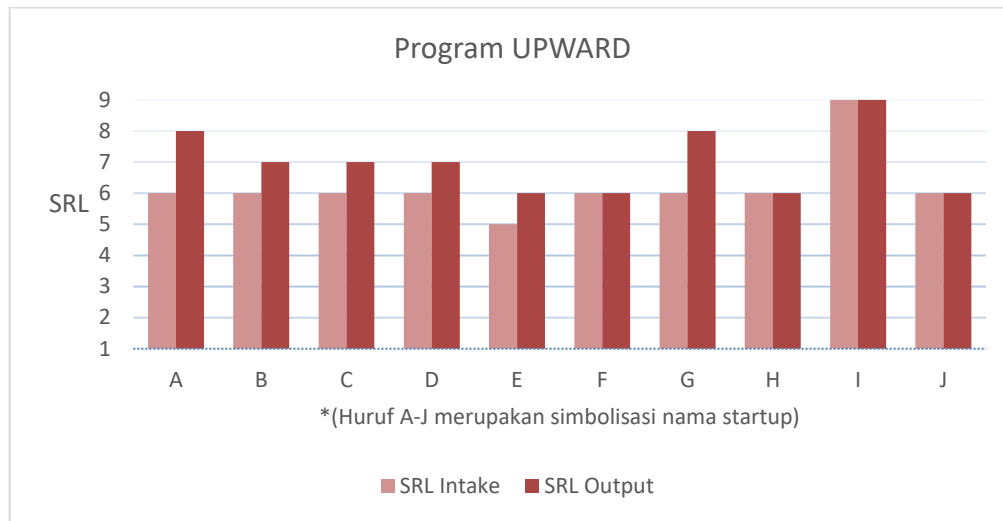
Gambar 1.5 di atas menunjukkan perbandingan antara SRL Intake (jumlah yang masuk) dan SRL Output (jumlah yang keluar) pada program FJIP untuk startup A hingga K. Pada program ini, startup yang berhasil dikategorikan baik adalah yang telah mencapai SRL Output level 1. Dari gambar tersebut, terlihat bahwa seluruh startup telah mencapai SRL Output lebih dari SRL 1. Meskipun hanya 3 dari 11 startup yaitu startup A, C, dan H yang berhasil mencapai SRL Output tertinggi di level 7. Di samping itu juga terdapat startup yang mengalami stagnasi atau bahkan penurunan SRL.



Gambar 1.6 Tingkat SRL Startup Program WRAP Entrepreneurship

Sumber: (Data Internal, 2023)

Pada Gambar 1.6 di atas terdapat grafik yang menunjukkan data intake dan output pada program WRAP Entrepreneurship untuk startup A hingga L. Pada program ini, Startup yang dikategorikan baik adalah yang telah mencapai SRL Output di level 5, seperti pada startup seperti A dan H. Sedangkan beberapa kategori seperti B, I, dan J menunjukkan hasil yang rendah karna baru mencapai SRL Output di level 2. bahkan terdapat startup yang tidak mengalami kemajuan, seperti pada startup L.



Gambar 1.7 Tingkat SRL Startup di BTP Program UPWARD

Sumber: (Data Internal BTP, 2023)

Grafik pada Gambar 1.7 di atas menunjukkan perbandingan data intake dan output untuk program UPWARD pada startup A hingga J. Pada program ini, Startup yang dikategorikan baik adalah yang telah mencapai SRL Output di level 8 atau 9, seperti pada startup seperti A, G dan I. Startup I memiliki tingkat output tertinggi, namun tidak memiliki pertumbuhan dibandingkan dengan 3 bulan sebelumnya. Hal yang sama juga terjadi pada startup F, H, dan J, yang tidak mengalami peningkatan. Dari ketiga grafik di atas, terdapat data yang menunjukkan adanya tantangan dalam meningkatkan kesiapan startup. Oleh karena itu, diperlukan pendampingan intensif serta dukungan dari inkubator untuk membantu startup mengatasi hambatan internal tersebut yang diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan dan memastikan startup mencapai target SRL yang lebih tinggi.

Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih sistematis untuk memastikan produktivitas karyawan startup dapat meningkat secara optimal. Fenomena ini menjadi penting untuk diteliti lebih lanjut dalam rangka memahami pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap peningkatan produktivitas karyawan startup di BTP dengan work-life balance sebagai variabel mediasi. Dalam konteks penelitian sebelumnya work-life balance telah digunakan sebagai variabel mediasi (Isa & Indrayati, 2023). Diharapkan, penelitian ini dapat memberikan wawasan mengenai bagaimana pengaturan kerja fleksibel dapat membantu startup

menghadapi tantangan di pasar yang kompetitif dan mendukung pengembangan inovasi serta kewirausahaan yang berkelanjutan.

1.3 Perumusan Masalah

Penelitian ini memiliki permasalahan yang akan dibahas dengan teori dan kajian yang mendalam. Masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaturan kerja fleksibel Startup di Bandung Techno Park (BTP)?
2. Bagaimana work-life balance Startup di Bandung Techno Park (BTP)?
3. Bagaimana produktivitas karyawan Startup di Bandung Techno Park (BTP)?
4. Bagaimana pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap produktivitas karyawan Startup di Bandung Techno Park (BTP)?
5. Bagaimana pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap *work life balance* Startup di Bandung Techno Park (BTP)?
6. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas karyawan Startup di Bandung Techno Park (BTP)?
7. Bagaimana work-life balance memediasi hubungan antara pengaturan kerja fleksibel terhadap produktivitas karyawan Startup di Bandung Techno Park (BTP)?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaturan kerja fleksibel Startup di Bandung Techno Park (BTP)
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis work-life balance Startup di Bandung Techno Park (BTP)
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis produktivitas karyawan Startup di Bandung Techno Park (BTP)
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap produktivitas karyawan Startup di Bandung Techno Park (BTP)
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap *work life balance* Startup di Bandung Techno Park (BTP)

- f. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas karyawan Startup di Bandung Techno Park (BTP)
- g. Untuk mengetahui dan menganalisis work-life balance memediasi hubungan antara pengaturan kerja fleksibel terhadap produktivitas karyawan Startup di Bandung Techno Park (BTP)

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pembaca dan penelitian selanjutnya dalam hal:

a. Manfaat Akademis

Penelitian ini dapat menambah literatur ilmiah terkait hubungan antara pengaturan kerja fleksibel, produktivitas, dan work-life balance, khususnya dalam konteks startup.

b. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan untuk mengetahui permasalahan yang muncul dari variabel-variabel yang diteliti pada penelitian ini, sehingga perusahaan dapat membuat strategi yang layak untuk melakukan manajemen sumber daya manusianya.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika metode penulisan ini bertujuan untuk memberikan gambaran secara umum tentang penelitian yang dilakukan. Berikut adalah sistematika metode penelitian ini:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Pertanyaan Penelitian, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Sampel, Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisis Data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan sebaiknya dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.