

Kode>Nama Rumpun Ilmu** :
579/ Bidang Manajemen Yang
Belum Tercantum

**LAPORAN KEMAJUAN PENELITIAN
HIBAH DAKAB**



**Analisis Pengaruh Penerapan Perencanaan Strategis Terhadap Kinerja
Incubator Bisnis Teknologi di Tingkat Perguruan Tinggi Menggunakan
Perspektif *Balanced Scorecard***

TIM PENGUSUL

SITI KHUSNUL RIFANI (0318128805)

FAIZAH SYIHAB (0309088402)

RIZKA RAMAYANTI (0302068501)

UNIVERSITAS TRILOGI

2021

LEMBAR PERTANGGUNGJAWABAN PENELITIAN

HIBAH DAKAB

Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Penerapan Perencanaan Strategis Terhadap Kinerja Inkubator Bisnis Teknologi di Tingkat Perguruan Tinggi Menggunakan Perspektif *Balanced Scorecard*.

Kode/Nama Rumpun Ilmu : 579/ Bidang Manajemen Yang Belum Tercantum

Ketua Peneliti :

a. Nama Lengkap : Siti Khusnul Rifani, S.E., M.S.M.

b. NIDN :

c. Jabatan : -

Fungsional

d. Program Studi : Manajemen

e. Nomor HP : 087876503005

f. Alamat e-mail : sitikhusnulrifanibadrudin@gmail.com

Anggota Peneliti (1) :

a. Nama Lengkap : Faizah Syihab

b. NIDN : 0309088402

Anggota Peneliti (2) :

a. Nama Lengkap : Rizka Ramayanti

b. NIDN : 0302068501

Biaya Penelitian : - diusulkan ke Universitas Trilogi Rp 12.000.000
- inkind sebutkan

Mengetahui,
Kepala LPPM

15 Maret 2021
Ketua Tim Pelaksana,


Dr. Aty Herawati)
NIP 200904


(Siti Khusnul R., S.E., M.S.M.)
NIP 150925

Ringkasan

Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki ekosistem yang mendukung pertumbuhan perusahaan rintisan atau *startup* lebih subur. Perkembangan usaha rintisan di Indonesia dalam waktu 5 tahun ini sangat pesat. Dalam penelitian ini, peneliti akan meneliti pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja dosen secara langsung, maupun pengaruh perubahan organisasi terhadap budaya organisasi yang nantinya akan mempengaruhi kinerja organisasi. Dalam mendukung pertumbuhan perusahaan rintisan, peran dari inkubator bisnis teknologi sangat penting. Pertumbuhan perusahaan rintisan, terutama di tingkat perguruan tinggi mendorong terciptanya inkubator bisnis teknologi di tingkat perguruan tinggi. Memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas dari usaha rintisan, inkubator bisnis teknologi harus membuat sebuah perencanaan strategis. Perencanaan strategis sangat penting bagi sebuah organisasi untuk menilai sejauh mana misi mereka telah tercapai dan mengambil Tindakan yang diperlukan untuk mencapai misi tersebut (Franklin, 2011). Inkubator bisnis teknologi perguruan tinggi diharapkan dapat menerapkan proses perencanaan strategis secara formal dan menggunakan *balanced scorecard* untuk mengukur efektifitas kinerja mereka sesuai dengan pernyataan visi dan misi mereka. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian untuk menguji secara empiris pengaruh perencanaan strategis pada efektivitas kinerja incubator bisnis teknologi perguruan tinggi di Indonesia, terutama pada inkubator bisnis teknologi perguruan tinggi yang berada dalam naungan Asosiasi Inkubator Bisnis Indonesia (AIBI).

Bab I

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki ekosistem yang mendukung pertumbuhan perusahaan rintisan atau startup lebih subur. Perkembangan usaha rintisan di Indonesia dalam waktu 5 tahun ini sangat pesat. Mengutip data dari laman Startup Ranking, Indonesia menempati peringkat kelima untuk jumlah perusahaan rintisan terbanyak, yaitu sebanyak 2.193 perusahaan rintisan pada tahun 2019, setelah Amerika Serikat, India, Inggris Raya, dan Kanada. Pertumbuhan ini sangat tinggi jika dibandingkan dengan jumlah startup di Indonesia pada tahun 2018 yang hanya mencapai 992 perusahaan rintisan. Pertumbuhan ini dinilai akan menjadi pertanda baik yang dapat memicu pertumbuhan ekonomi Indonesia dalam menghadapi persaingan ekonomi global. Bahkan, hasil studi Google dan Tamasek menyatakan bahwa ekonomi digital Indonesia diprediksi akan tumbuh dengan cepat di tahun 2025, yakni mencapai 100 miliar USD. Dengan nilai ekonomis sebesar itu, ekonomi digital Indonesia akan menjadi yang terbesar di Asia Tenggara. Namun, hal ini harus didukung dengan infrastruktur digital dan pendampingan usaha yang baik agar pertumbuhannya dapat berlanjut.

Dalam mendukung pertumbuhan perusahaan rintisan, peran dari inkubator bisnis teknologi sangat penting. Pertumbuhan perusahaan rintisan, terutama di tingkat perguruan tinggi mendorong terciptanya inkubator bisnis teknologi di tingkat perguruan tinggi. Inkubator bisnis, menurut National Business Incubator Association (NBIA) Amerika Serikat, merupakan proses dukungan bisnis yang dapat mempercepat keberhasilan pengembangan startup dan perusahaan pemula dengan menyediakan berbagai sumber daya dan layanan yang diperlukan kepada para pengusaha. Secara umum, inkubator bisnis adalah organisasi yang menyediakan infrastruktur dan pelayanan yang dapat meningkatkan nilai tambah dari suatu usaha rintisan. Inkubator bisnis teknologi memberikan ide dan konsep awal teknososiopreneur dalam penyusunan dan penerapan rencana suatu perusahaan rintisan. Secara operasional, inkubator bisnis teknologi memberikan layanan pembinaan, pendampingan serta pelatihan yang didukung dengan fasilitas/akses teknologi, manajemen, pasar, modal, serta informasi secara umum maupun spesifik, dalam rangka mengembangkan usaha rintisan yang Tangguh dan unggul.

Tujuan utama inkubasi bisnis teknologi adalah mendukung inovasi melalui kerja sama bersama antara kompetensi dan sumber daya. Yee (2009) menyatakan, "Inkubator teknologi adalah entitas di mana pengetahuan diubah menjadi produk dan layanan inovatif." Kombinasi dari berbagi pengetahuan dan manajemen inkubator membantu inkubator ini menghasilkan proyek dan tenant yang sukses. Ada dua area dalam literatur tentang inkubator bisnis: berbasis industri dan berbasis akademis. Inkubasi diperlakukan sebagai agensi yang menekankan hubungan antara pengetahuan dan inovasi. Banyak inkubator teknologi terkait dengan studi organisasi seperti perguruan tinggi, taman teknologi (*Technology/Science Park*) atau perusahaan/industri yang memiliki sumber daya penelitian dan pengembangan (R&D), baik sektor publik maupun swasta (Ascigil dan Magner, 2009; Hughes et al., 2007; Tötterman dan Sten, 2005). Hasilnya, inkubator teknologi berkontribusi untuk mendukung wirausahawan, usaha rintisan berbasis teknologi, dan afiliasi lain dari perguruan tinggi dan organisasi besar dengan menyediakan materi yang sesuai untuk kelangsungan hidup, penciptaan kekayaan, dan landasan pekerjaan.

Memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas dari usaha rintisan, inkubator bisnis teknologi harus membuat sebuah perencanaan strategis. Perencanaan strategis sangat penting bagi sebuah organisasi untuk menilai sejauh mana misi mereka telah tercapai dan mengambil Tindakan yang diperlukan untuk mencapai misi tersebut (Franklin, 2011). Mengingat pentingnya peranan incubator bisnis teknologi, terutama di tingkat perguruan tinggi, dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas usaha rintisan, maka kinerja incubator bisnis teknologi perguruan tinggi harus dievaluasi secara berkala. Inkubator bisnis teknologi perguruan tinggi yang memiliki banyak mitra dan tenant tentunya memerlukan tenaga kerja yang berkualitas dan kompeten dalam mengelola seluruh kegiatan incubator. Inkubator bisnis teknologi perguruan tinggi diharapkan dapat menerapkan proses perencanaan strategis secara formal dan menggunakan *balanced scorecard* untuk mengukur efektifitas kinerja mereka sesuai dengan pernyataan visi dan misi mereka.

Hubungan antara perencanaan strategis dan kinerja incubator bisnis sangat jarang diteliti. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian untuk menguji secara empiris pengaruh perencanaan strategis pada efektivitas kinerja inkubator bisnis teknologi perguruan tinggi di Indonesia, terutama pada inkubator bisnis teknologi perguruan tinggi yang berada dalam naungan Asosiasi Inkubator Bisnis Indonesia (AIBI). Penilaian efektivitas kinerja akan dibuat dengan menggunakan berbagai perspektif pengukuran kinerja yang ditawarkan oleh *balanced scorecard*. *Balanced scorecard*, terdiri dari empat daftar

perspektif, yaitu perspektif internal, perspektif inovasi dan pembelajaran, perspektif keuangan, dan perspektif tenant (Mahani, 2019). Alat ini dimodifikasi akan digunakan untuk menilai dampak dari perencanaan strategis terhadap kinerja incubator bisnis teknologi perguruan tinggi yang tercermin oleh pencapaian misi inkubator.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Apakah perencanaan strategis dapat mempengaruhi kinerja pada incubator bisnis teknologi perguruan tinggi secara keseluruhan?
2. Apakah perencanaan strategis dapat mempengaruhi kinerja dari perspektif internal pada incubator bisnis teknologi perguruan tinggi?
3. Apakah perencanaan strategis dapat mempengaruhi kinerja pada incubator bisnis teknologi perguruan tinggi dilihat dari perspektif inovasi dan pengembangan?
4. Apakah perencanaan strategis dapat mempengaruhi kinerja keuangan pada incubator bisnis teknologi perguruan tinggi?
5. Apakah perencanaan strategis dapat mempengaruhi kinerja pada incubator bisnis teknologi perguruan tinggi dilihat dari perspektif tenant?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mempelajari pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja incubator bisnis teknologi perguruan tinggi secara keseluruhan.
2. Untuk mempelajari pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja dari perspektif internal pada incubator bisnis teknologi perguruan tinggi.
3. Untuk mempelajari pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja incubator bisnis teknologi perguruan tinggi dilihat dari perspektif inovasi dan pengembangan.
4. Untuk mempelajari pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja keuangan incubator bisnis teknologi perguruan tinggi.
5. Untuk mempelajari pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja incubator bisnis teknologi perguruan tinggi dilihat dari perspektif tenant.

1.4 Ruang Lingkup penelitian

Penelitian ini akan dilakukan dalam lingkup incubator bisnis teknologi tingkat perguruan tinggi yang berada dalam naungan Asosiasi Inkubator Bisnis Indonesia (AIBI). Responden penelitian ini adalah para manajer/pimpinan inkubator bisnis teknologi perguruan tinggi. Sampel yang digunakan sebanyak 100 orang responden.

Agar ruang lingkup masalah yang akan diteliti tidak terlalu meluas dan penelitian lebih spesifik, penulis membuat batasan dalam pembahasan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

- Penelitian hanya dilakukan terhadap Inkubator Bisnis Teknologi Tingkat Perguruan Tinggi yang tergabung dalam AIBI.
- Penelitian hanya dilakukan pada manajer/pimpinan dari Inkubator Bisnis Teknologi Tingkat Perguruan Tinggi yang tergabung dalam AIBI.
- Penulis hanya akan membahas tentang pengaruh dari penerapan perencanaan strategis terhadap kinerja inkubator bisnis teknologi dilihat dari perspektif-perspektif dalam *Balanced Scorecard*.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini diharapkan bermanfaat bagi:

1. Penulis

Manfaat penelitian ini bagi penulis adalah sebagai bagian dari pelaksanaan salah satu Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu penelitian. Selain itu, hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan pengetahuan serta memperkaya wawasan penulis, khususnya yang berhubungan dengan permasalahan yang dibahas.

2. Inkubator Bisnis Teknologi yang diteliti

Melalui penelitian yang dilakukan penulis berharap hasil yang diperoleh dapat dijadikan pedoman serta pegangan bagi incubator bisnis teknologi dalam penyusunan dan penerepan perencanaan strategisnya, serta penilaian kinerja organisasinya.

3. Pembaca

Bagi pembaca diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi dan referensi dalam melakukan penelitian sejenis.

Bab II

Landasan Teori

2.1 Model Inkubator Bisnis Teknologi

Pendirian inkubator bisnis telah dimulai dan dikembangkan di beberapa negara maju sejak tahun 1959, seperti di Amerika Serikat, Kanada, Eropa dan Australia. Inkubator bisnis pertama kali diperkenalkan di New York pada awal tahun 1980-an dimana ada sebuah perusahaan peternakan ayam yang memiliki sebuah Gedung untuk menginkubasi ayam yang baru menetas dan mengubahnya untuk menginkubasi perusahaan pemula/rintisan (startup firms). Konsep tersebut kemudian diadopsi oleh beberapa negara dan meluas ke berbagai negara di dunia sebagai media untuk melakukan pendekatan bisnis berkelanjutan dan berpotensi tinggi (Malano, 2011).

Di Indonesia, inkubator sudah dirintis sejak tahun 1993 yang dibentuk oleh perguruan-perguruan tinggi di Indonesia. Kebanyakan inkubator bisnis tersebut menaungi para mahasiswanya yang tertarik dan memiliki ide bisnis potensial dengan memanfaatkan teknologi dan memiliki dampak social terhadap masyarakat yang signifikan. Inkubator bisnis di Indonesia diatur oleh Peraturan Presiden RI Nomor 27 Tahun 2013 tentang Pengembangan Inkubator Wirausaha, mendefinisikan inkubator sebagai berikut: “Inkubator sebagai suatu lembaga intermediasi yang melakukan proses inkubasi terhadap peserta inkubasi (tenant, klien inkubator, atau inkubasi) dan memiliki bangunan fisik untuk ruang usaha sehari-hari bagi peserta inkubasi. Inkubasi adalah suatu proses pembinaan, pendampingan, dan pengembangan yang diberikan oleh inkubator wirausaha kepada peserta inkubasi. Kegiatan usaha tenant dapat dilakukan di dalam gedung inkubator sebagai tenant inwall dengan menyewa ruangan yang disediakan incubator”.

Alasan pendirian inkubator bisnis yang utama adalah karena rentannya usaha kecil mengalami kebangkrutan, terutama pada fase startup (Dipta, 2003). Pada fase startup, usaha kecil diibaratkan bayi premature yang dinilai belum siap untuk lahir dan kondisinya masih sangat beresiko, sehingga membutuhkan suatu system inkubasi. System inkubasi ini merupakan suatu strategi pembinaan usaha kecil yang baru dirintis sampai usaha tersebut dinilai siap dan mampu untuk bertahan dalam industri. Inkubator bisnis memberikan suatu program yang dirancang untuk membina dan mempercepat keberhasilan pengembangan bisnis melalui rangkaian program pembinaan, dukungan kemitraan/pembinaan elemen bisnis lainnya

dengan tujuan menjadikan usaha tersebut menjadi perusahaan yang menguntungkan, memiliki pengelolaan organisasi dan keuangan yang baik, serta menjadi perusahaan yang berkelanjutan, hingga akhirnya memiliki dampak social yang positif bagi masyarakat.

Seiring pertumbuhan perusahaan rintisan, pendirian inkubator bisnis di Indonesia saat ini juga sangat pesat, yang dapat dilihat dari banyaknya incubator bisnis yang berdiri, mulai dari tingkat perguruan tinggi, Kementerian, dan swasta. Hal ini menunjukkan bahwa di tengah banyaknya permasalahan pengangguran dan tenaga kerja di Indonesia, inkubator hadir memberikan harapan bagi banyak pihak sebagai alternatif solusi bagi penyerapan tenaga kerja di Indonesia. Program inkubator bisnis teknologi merupakan salah satu cara yang ditempuh pemerintah untuk menumbuhkan dan mengembangkan usaha kecil. Para pakar ekonomi percaya bahwa Inkubator merupakan salah satu wahana yang efektif dalam menumbuhkembangkan wirausaha baru berbasis teknologi. Dalam penyelenggaraan kegiatannya, Inkubator menjalankan fungsi intermediasi sekaligus melakukan penguatan terhadap tenant / calon wirausaha baru dan produk/ jasa inovatif yang akan dikembangkan melalui pelayanan penyediaan tempat sebagai sarana pengembangan usaha, akses permodalan, pelatihan, pendampingan, dan bimbingan kewirausahaan. Upaya ini diharapkan sebagai suatu langkah keberpihakan pada para pelaku UKM/IKM/SME di Indonesia.

Setiap pendiri dan tim manajemen inkubator harus melaksanakan hal-hal sebagai berikut untuk mencapai keberhasilan: 1) Menjalankan dua prinsip pengelolaan inkubator bisnis; 2) Mempunyai misi dan perencanaan strategis serta tujuan dalam rangka pengembangan masyarakat; 3) Mampu mencapai kemandirian finansial melalui pengembangan dan pelaksanaan rencana bisnis yang realitis; 4) Merekrut tim manajemen yang handal dan memberikan kompensasi yang sesuai; 5) Membangun komitmen para pendiri terhadap pencapaian misi inkubator bisnis dalam memaksimalkan peran manajemen dalam mengembangkan inkubator yang berhasil; 6) Mengutamakan pelayanan kepada tenant termasuk konsultasi yang proaktif dan membuat acuan dalam upaya mencapai kesuksesan dari inkubator; 7) Mengembangkan fasilitas, sumber daya, metode dan alat inkubator dalam rangka memberikan pelayanan terhadap tenant; 8) Mengintegrasikan program dan kegiatan inkubator kepada masyarakat dan berkontribusi kepada pembangunan ekonomi yang lebih luas; 9) Menggalang dukungan stakeholder termasuk membangun jaringan yang membantu tenant untuk mewujudkan misi dan operasi inkubator; dan 10) Memelihara sistem informasi manajemen, mengumpulkan data statistik dan informasi penting yang terkait dalam rangka

pelaksanaan program evaluasi. Sehingga dapat meningkatkan efektivitas program dan mampu menyesuaikan terhadap kebutuhan tenant.

Dalam buku panduan Inkubator Bisnis Teknologi yang diterbitkan oleh LIPI (2014) terdapat beberapa tahapan Inkubasi Bisnis. Pada tahun pertama atau disebut dengan inkubasi tahap persiapan, bagi inkubator yang lolos seleksi maka akan mendapatkan pendanaan untuk mendukung tenant yang akan disiapkan menjadi 26 pengusaha pemula. Dukungan pendanaan tersebut dalam bentuk kegiatan (LIPI, 2014): (1) Pendampingan Pengurusan Pembentukan Legalitas Usaha yaitu Inkubator bertanggung jawab dalam mendampingi tenant dalam pengurusan legalitas usaha. (2) Memberikan pembimbingan pelatihan teknis dan manajemen Dalam proses pendirian perusahaan pemula berbasis teknologi, maka inkubator berkewajiban memberikan pelatihan terkait dengan proses produksi, pengurusan legalitas HKI, penyusunan rencana usaha, manajemen keuangan, manajemen pemasaran, dan manajemen produksi. (3) Pendampingan Penyusunan Rencana Usaha. (4) Pendampingan dalam Mencarikan Sumber Pendanaan yaitu Inkubator berkewajiban mencari sumber pendanaan untuk merealisasikan terbentuknya PPBT tersebut, baik yang bersifat insentif dari pemerintah maupun lembaga finansial (perbankan maupun non bank) (5) Pendampingan Proses Produksi Sesuai dengan Standarisasi yaitu Inkubator berkewajiban melakukan pendampingan dalam proses produksi yang sesuai dengan standarisasi. Kegiatan ini dimulai dari permulaan produksi skala uji coba sampai skala produksi riil atau sesuai dengan kapasitas yang diinginkan, dan sesuai dengan standarisasi proses dan produk. (6) Pendampingan Tes Pasar yaitu Inkubator berkewajiban mendampingi tenant dalam pengujian pasar.

Idris (2012) menjelaskan, kegiatan rintisan penerapan model inkubator pada tahun 2012 di Indonesia ditujukan pada sosialisasi dan menginformasikan rintisan model yang telah dilakukan oleh inkubator dari 4 perguruan tinggi dalam rangka pengembangan. Adapun 4 (empat) model inkubator rintisan tersebut adalah sebagai berikut (Idris, 2012) (1) Model *Incubator Green Energy* (Energi Ramah Lingkungan) (2) Model Inkubator Manufacturing (3) Model Inkubator Industri Kreatif (4) Model Inkubator Agrobisnis.

2.2 Perencanaan Strategis pada Inkubator Bisnis Teknologi Perguruan Tinggi

Inkubator bisnis teknologi perguruan tinggi dapat kita golongkan sebagai organisasi yang tidak profit-oriented, atau biasa disebut organisasi nirlaba. Hal yang mendasari pernyataan tersebut adalah karena sebagian besar, bahkan hampir seluruh inkubator bisnis

teknologi di tingkat perguruan tinggi tidak memiliki tujuan komersil. Franklin (2011) menyatakan bahwa organisasi nirlaba perlu berfungsi pada tingkat tertinggi efisiensi operasional dan efektivitas kinerja karena mereka menggunakan dana publik dan dana donor. Nicolae menganjurkan bahwa organisasi nirlaba perlu menggunakan perencanaan strategis karena ketergantungan eksklusif mereka pada dana publik dan donor. Akibatnya, mereka dapat memanfaatkan perencanaan strategis untuk mempertahankan kredibilitas publik dengan bertanggung jawab untuk menyumbangkan tubuh yang ingin memastikan bahwa uang mereka terbaik disalurkan melalui kegiatan nirlaba untuk beberapa alasan yang baik (Franklin, 2011).

Dalam lingkup inkubator bisnis teknologi, persektif pelanggan bisa disebut dengan perspektif tenant, karena tenant merupakan klien atau pelanggan utama dari sebuah inkubator. Inkubator didirikan untuk memberikan pelayanan pembinaan dan pendampingan usaha pada tenant-nya yang merupakan usaha-usaha rintisan. Efektifitas organisasi ini juga didasarkan pada tolok ukur kinerja terkenal (ini mewakili perspektif keuangan balanced scorecard) dan penerapan mekanisme pemerintahan yang kuat. Dengan demikian, efektivitas organisasi nirlaba harus dievaluasi menggunakan pendekatan multi-dimensi seperti balanced scorecard.

Perencanaan strategis sangat penting untuk organisasi nirlaba (Ramanathan, 1982). Griggs (2003) mengakui bahwa perencanaan strategis mengarah pada peningkatan kinerja organisasi yang lebih baik untuk mendapat keuntungan atau tidak bagi organisasi nirlaba. Hal ini disebabkan oleh kemampuannya untuk menyelaraskan perilaku organisasi dengan keinginan masa depan dan juga untuk fakta bahwa aturan dalam strategi, alat, dan teori-teori perencanaan strategis berlaku sama untuk kedua jenis organisasi. Perencanaan strategis memungkinkan organisasi nirlaba untuk lebih memahami lingkungan eksternal mereka kemudian merumuskan rencana strategis untuk kinerja yang efektif (Moxley, 2004). Beliau berargumen bahwa organisasi nirlaba menggunakan perencanaan strategis berbasis misi untuk mengkomunikasikan tujuan mereka ke berbagai kelompok pemangku kepentingan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan legitimasi mereka dan mengamankan dukungan *stakeholder* yang penting untuk pencapaian misi.

Penerapan perencanaan strategis pada incubator bisnis teknologi perguruan tinggi memiliki peranan yang sangat penting dalam mengalokasikan sumber daya yang dimiliki incubator dalam jangka waktu tertentu, biasanya dalam periode 12-18 bulan ke depan. Proses perencanaan ini sendiri terdiri dari serangkaian target keuangan dan operasional inkubator yang biasanya digunakan untuk menentukan layanan apa saja yang dapat diberikan kepada tenant

dan menyediakan panduan dalam pelaksanaan seluruh kegiatan layanan pendampingan dan pembinaan tenant incubator, mulai dari kegiatan pra-inkubasi, inkubasi, dan pasca inkubasi.

2.3 Penilaian Kinerja Inkubator dengan Balanced Scorecard

Balanced scorecard merupakan salah satu alternatif dalam mengukur kinerja inkubator dengan mengumpulkan data dari perspektif-perspektif yang dinilai penting dalam sebuah inkubator. Proses pengukuran ini menggambarkan hubungan kausal antara dampak dari perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi secara lebih bertanggung jawab (Kaplan dan Norton, 2000). *Balanced scorecard* diadaptasi untuk diterapkan pada organisasi nirlaba dimana misi menjadi titik fokus karena menyediakan arah yang jelas untuk organisasi (Niven, 2003). Niven (2008) berpendapat bahwa *Balanced Scorecard* dalam organisasi nirlaba berpusat pada strategi (yaitu, rencana strategis) sebagai intinya dengan maksud untuk mencapai misi sebagai tujuan akhir. *Balanced scorecard* dinilai penting bagi inkubator bisnis teknologi karena kemampuannya untuk memberikan umpan balik tentang kemajuan organisasinya dalam mencapai misinya sebagai dipandu oleh strategi konkret yang dimiliki.

Kaplan dan Norton (1992) memperkenalkan sebuah konsep penilaian atau evaluasi yang dikenal sebagai *balanced scorecard* untuk memotivasi dan mengukur kinerja dari masing-masing bisnis unit di perusahaan. BSC mempromosikan penggunaan beberapa ukuran finansial dan non-finansial untuk memantau kemajuan implementasi strategi (Kaplan & Norton, 1992). Pilihan ukuran kinerja dalam BSC dalam inkubator terkait dengan empat aspek bisnis: Keuangan, Pelanggan (tenant), Proses Bisnis Internal, dan Inovasi dan Pengembangan. Dengan memantau langkah-langkah dalam keempat kategori tersebut dan dengan menjaga keseimbangan antara keempatnya, manajemen mampu mengontrol proses implementasi strategi, tidak hanya untuk merealisasi hasil keuangan jangka pendek, tetapi juga untuk membangun kemampuan kompetitif jangka panjang.



Gambar 2.1 *Balanced Scorecard*

Keempat perspektif dari *scorecard* menyeimbangkan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan, antara hasil yang diinginkan dan pendorong kinerja dari hasil tersebut, dan antara pengukuran tujuan keras dan lebih lembut, lebih mengukur secara subjektif. Empat perspektif yang diukur adalah:

1. Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja keuangan menegaskan tujuan jangka panjang dari unit bisnis. Kinerja keuangan sendiri dibagi menjadi tiga tahapan yang berbeda, yaitu *rapid growth*, dimana bisnis masih berada di tahap awal dari *business life cycle*-nya dan mengalami pertumbuhan keuangan dengan cepat; *sustain*, keadaan dimana perusahaan tetap menarik untuk investment dan reinvestmen tapi harus menghasilkan return yang sangat baik padamodal yang diinvestasikan; dan *harvest*, dimana perusahaan sudah dalam tahap mature dalam *business life cycle* inkubator dan tidak lagi memerlukan investasi yang signifikan, yang hanya menjaga equipment dan capabilities yang mereka miliki tetapi tidak untuk memperluas atau membangun capabilities baru. Mahani (2019) menyatakan perspektif ini terdiri dari efisiensi keuangan dengan indikator rasio pendapatan terhadap biaya pengelolaan Inkubator Bisnis Teknologi dan pembiayaan operasional Inkubator Bisnis.

2. Perspektif Tenant

Dalam perspektif tenant dalam BSC inkubator, manajer/pimpinan inkubator mengidentifikasi siapa pelanggan/klien/mitra mereka dan segmen pasar mana yang unit bisnis mereka ingin masuki dan pengukuran kinerja unit bisnis dalam segmen pasar yang dituju tersebut. Pengukuran outcomes dari perspektif tenant ini terdiri dari *tenant satisfaction*, *retention*, *new tenant acquisition*, *tenant profitability* dan *market and account share in targeted segments*. Atribut yang digunakan untuk mengukur proposisi nilai dari tenant/mitra ada tiga, yaitu *service attributes*, *tenant relationship*, dan *image and reputation*.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal, para pimpinan inkubator mengidentifikasi proses internal yang penting dimana perusahaan harus unggul yang dapat membuat inkubator mampu untuk menyampaikan proposisi nilai dari tenant-nya dalam segmen pasar yang dituju dan memuaskan harapan para pemegang kepentingan, dalam hal ini adalah perguruan tinggi, dengan hasil keuangan yang sangat baik.

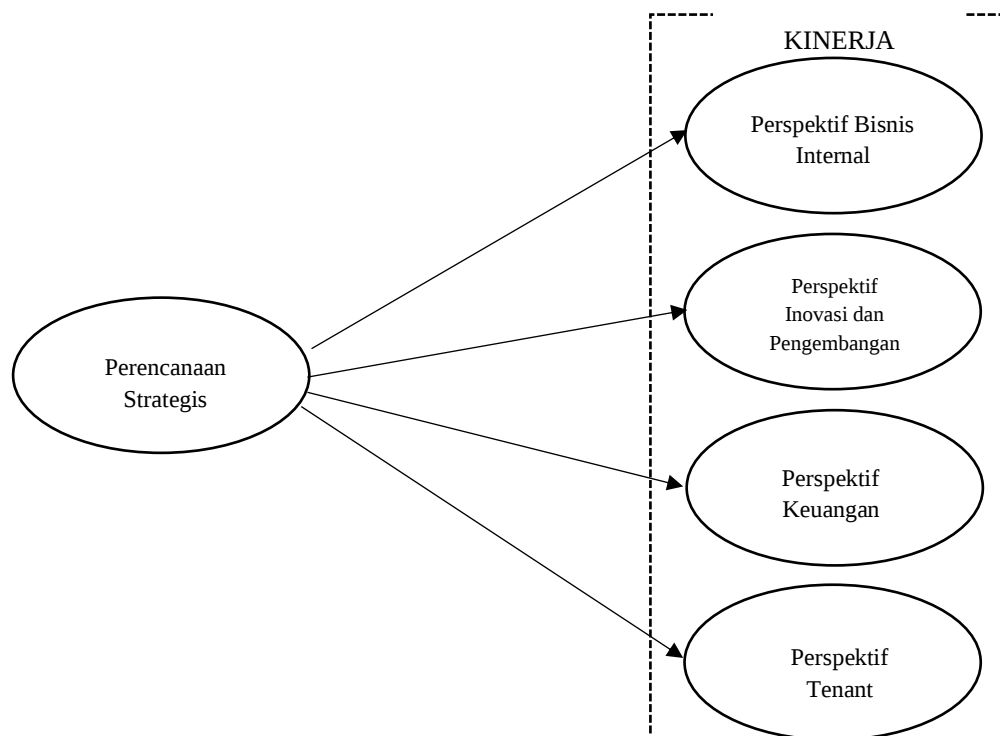
4. Perspektif Inovasi dan Pengembangan

Inovasi dan Pengembangan mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan untuk menciptakan inovasi dan pembelajaran yang berkelanjutan. Inovasi dan pengembangan perusahaan datang dari tiga sumber utama, yaitu *people*, *systems*, dan *organizational procedures*. Membangun BSC sangat penting untuk menggambarkan strategi incubator karena BSC menjelaskan pandangan masa depan di keseluruhan inkubator, BSC menciptakan shared understanding yang merupakan sebuah *model holistic* dari strategi yang mendorong staff dan para pengurus inkubator melihat bagaimana mereka dapat berkontribusi untuk menyukseskan strategi, BSC fokus terhadap usaha-usaha perubahan, dan BSC membolehkan pembelajaran yang terorganisir di level eksekutif dengan membuat hipotesis sebab-akibat antara tujuan dan pengukuran yang eksplisit, incubator dapat menguji strategi mereka di waktu yang sebenarnya dan menyesuaikan strategi tersebut sesuai yang telah mereka pelajari karena tanpa keterkaitan sebab-akibat yang eksplisit, tidak ada pembelajaran strategic yang terjadi. Mahani (2019) menyatakan perspektif ini terdiri dari sisi inkubator dan kinerja usaha tenant, Layanan program inkubasi dalam hal pengembangan bisnis dan akses permodalan yang diberikan oleh inkubator. Di sisi ini, penulis ingin melihat semaksimal mana

inkubator dalam jangkauan pemasarannya dan sisi pengembangan usahanya dalam membantu usaha rintisan. Penulis ingin melihat juga dari segi teknososioprenuer nya.

2.4 Model Penelitian

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, maka kami mengajukan sebuah model untuk penelitian tentang analisis pengaruh penerapan perencanaan strategis terhadap kinerja inkubator bisnis teknologi di tingkat perguruan tinggi menggunakan metode balanced scorecard sebagai berikut:



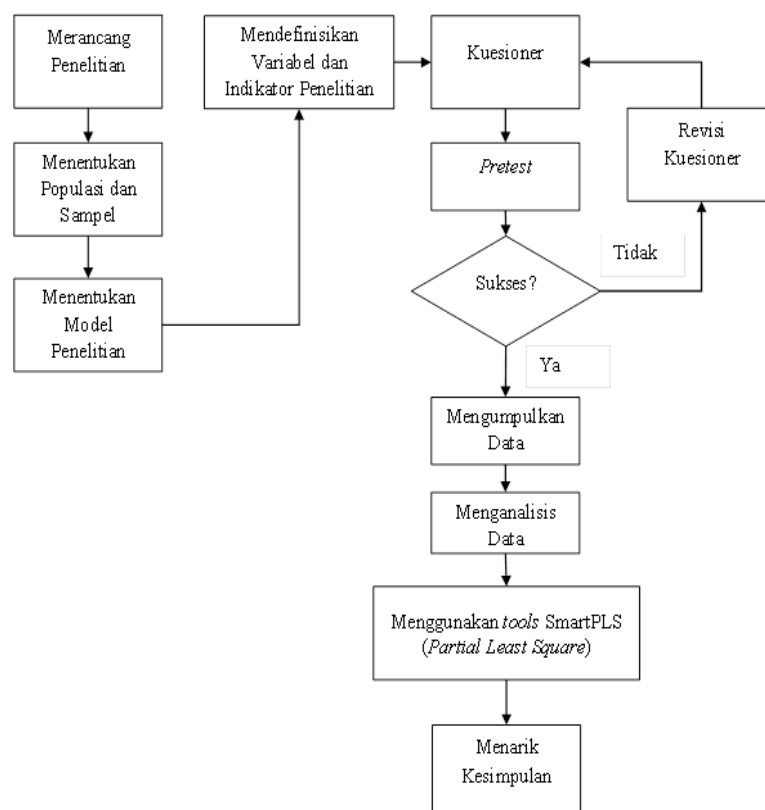
Gambar 2.1 Model Penelitian Sebelumnya

Bab III

Metode Penelitian

3.1 Desain Penelitian

Definisi dari desain penelitian adalah sebuah kerangka kerja yang digunakan dalam melakukan sebuah penelitian. Desain penelitian memberikan serangkaian prosedur yang dibutuhkan dalam rangka untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menstrukturkan dan atau menjawab permasalahan penelitian pemasaran (Maholtra, 2007). Penelitian ini mengadopsi desain penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan survei digunakan untuk mengukur efektivitas kinerja para pelaku inkubasi bisnis. Pendekatan survei ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner pada sampel dari populasi yang sudah ditentukan. Data yang diperoleh dari kuesioner tersebut, selanjutnya dianalisis dengan menggunakan teknik pendekatan *Structural Equation Modelling-Partial Least Squared* (SEM-PLS) untuk memenuhi tujuan penelitian.

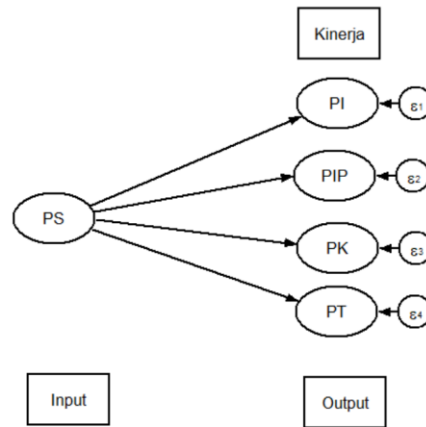


Gambar 3.1 Alur Penelitian

Pada penelitian ini, penulis ingin mengetahui lebih lanjut kaitan antara Perencanaan Strategis (PS) yang diterapkan oleh para pelaku bisnis yang akan berdampak pada kinerja inkubasinya. Kinerja inkubasi ini akan diukur berdasarkan 4 konsep yaitu Perspektif Internal (PI), Perspektif Inovasi dan Pengembangan (PIK), Perspektif Keuangan (PK) dan Perspektif Tenant (PT). Berikut adalah penjabaran dari masing-masing variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini:

1. Perencanaan Strategis (PS): Implementasi perencanaan strategis manajemen meliputi semua yang terlibat di dalam Tim Inkubator dan Tenant.
2. Perspektif Internal (PI): Riana (2017) menunjukkan bahwa *operating profit* yang baik dapat dilihat dari keberhasilan di dalam proses bisnis pada periode tertentu. Hal ini merujuk pada kemampuan perusahaan dalam mengelola penjualan produknya dan biaya-biaya yang terkait dapat dijaga keseimbangannya sehingga dapat menghasilkan peningkatan pendapatan bagi perusahaan. Jika terdapat peningkatan pendapatan perusahaan maka laba yang dihasilkan kemungkinan juga mengalami peningkatan.
3. Perspektif Inovasi dan Pengembangan (PIP): Mahani (2019) menyatakan perspektif ini terdiri dari sisi inkubator dan kinerja usaha tenant, Layanan program inkubasi dalam hal pengembangan bisnis dan akses permodalan yang diberikan oleh inkubator. Di sisi ini, penulis ingin melihat semaksimal mana inkubator dalam jangkauan pemasarannya dan sisi pengembangan usahanya dalam membantu usaha rintisan. Penulis ingin melihat juga dari segi teknososiopreneur nya.
4. Perspektif Keuangan (PK): Kesimpulan dari penelitian M. Ikhwan Maulana Haeruddin (2018) menunjukkan bahwa penilaian kinerja perusahaan dengan melihat dari perspektif keuangan itu penting, karena keadaan posisi keuangan perusahaan akan terus mendapat perhatian pertama oleh pihak internal maupun pihak eksternal perusahaan dan dijadikan ukuran kemampuan perusahaan dalam mengelola keuangannya. Mahani (2019) menyatakan perspektif ini terdiri dari efisiensi keuangan dengan indikator rasio pendapatan terhadap biaya pengelolaan Inkubator Bisnis Teknologi dan pembiayaan operasional Inkubator Bisnis.
5. Perspektif Tenant (PT): Mahani (2019) menyatakan perspektif tenant memberikan gambaran mengenai tuntutan kebutuhan yang diberikan oleh Inkubator Bisnis kepada Tenant.

Dalam penelitian ini, kerangka pemikiran akan diilustrasikan pada gambar 3.2 berikut ini:



Gambar 3.2 Kerangka Pemikiran

3.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data kualitatif yaitu data primer diperoleh dari hasil pengisian kuesioner (angket) yang akan diberikan kepada responden untuk mengukur pengaruh strategi yang diterapkan oleh para pelaku inkubasi bisnis terhadap kinerja inkubasinya. Untuk tetapkan pilihan jawaban, responden mengisi terhadap masing-masing pertanyaan atau pernyataan yang sudah tersedia. Kuesioner secara langsung diberikan dan responden diminta untuk mengisi data diri lalu menjawab pertanyaan atau pernyataan terstruktur yang ada pada survey atau melakukan wawancara langsung kepada responden. Skala Likert 1 – 5 merupakan skala yang akan dipakai dalam penelitian ini dengan ketentuan Skor 5 untuk jawaban Sangat Setuju (SS), Skor 4 untuk jawaban Setuju (S), Skor 3 untuk jawaban Cukup Setuju (CS), Skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS), dan Skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS).

Metode yang digunakan untuk melakukan penelitian yaitu metode *sampling* yaitu *non probability sampling* dimana tiap responden yang memenuhi kriteria populasi tidak memiliki kesempatan atau peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Maholtra, 2004). Metode *non probability sampling* yang digunakan adalah *convenience sampling* dimana pengambilan sampel dilakukan pada para pelaku inkubasi bisnis, serta termudah diterima oleh peneliti dan bersedia untuk menjadi reponden (Maholtra, 2007).

Neuman (2000) mendefinisikan sebuah populasi penelitian sebagai kolam kasus yang spesifik, yang merupakan individu atau grup dari individu yang ingin diteliti oleh peneliti. Menurut Roscoe (1975) (dalam Sekaran, 1999) ukuran sampel yang lebih dari 30 dan kurang dari 100 sesuai untuk sebagian besar penelitian. Dalam penelitian ini, populasi yang ditargetkan

adalah para pelaku Inkubasi Bisnis yang termasuk dalam Asosiasi Inkubator Bisnis Indonesia (AIBI). Sampel yang berjumlah sekitar 100 pelaku inkubasi bisnis.

3.3 Pengolahan dan Analisis Data

Setelah mendapatkan data, maka dilakukan pengolahan dan analisis data. Program yang akan digunakan dalam pengolahan data adalah SmartPLS 3.0. Pengolahan dan analisis data akan dilakukan dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Lebih lanjut, Ghazali (2006) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat *soft modeling* karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel). Perbedaan mendasar PLS yang merupakan SEM berbasis varian dengan LISREL atau AMOS yang berbasis kovarian adalah tujuan penggunaannya. Dibandingkan dengan *covariance-based* SEM (yang diwakili oleh software AMOS, LISREL dan EQS), *component based* PLS mampu menghindarkan dua masalah besar yang dihadapi oleh *covariance based* SEM yaitu *inadmissible solution* dan *factor indeterminacy* (Tenenhaus *et al.*, 2005).

Terdapat beberapa alasan yang menjadi penyebab digunakan PLS dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini alasan-alasan tersebut yaitu: pertama, PLS (*Partial Least Square*) merupakan metode analisis data yang didasarkan asumsi sampel tidak harus besar, yaitu jumlah sampel kurang dari 100 bisa dilakukan analisis, dan *residual distribution*. Kedua, PLS (*Partial Least Square*) dapat digunakan untuk menganalisis teori yang masih dikatakan lemah, karena PLS (*Partial Least Square*) dapat digunakan untuk prediksi. Ketiga, PLS (*Partial Least Square*) memungkinkan algoritma dengan menggunakan analisis *series ordinary least square* (OLS) sehingga diperoleh efisiensi perhitungan *olgaritma* (Ghozali, 2006). Keempat, pada pendekatan PLS, diasumsikan bahwa semua ukuran *variance* dapat digunakan untuk menjelaskan.

3.4 Metode Analisis

Metode analisis data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu:

3.4.1 Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif, yaitu analisis empiris secara deskripsi tentang informasi yang diperoleh untuk memberikan gambaran/menguraikan tentang suatu kejadian (siapa/apa, kapan, dimana, bagaimana, berapa banyak) yang dikumpulkan dalam penelitian (Supranto, 2002). Data tersebut berasal dari jawaban yang diberikan oleh responden atas item-item yang terdapat dalam kuesioner. Selanjutnya peneliti akan mengolah data-data yang ada dengan cara dikelompokkan dan ditabulasikan kemudian diberi penjelasan.

3.4.2 Model Penelitian

Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

1) Pengujian Data

A. Uji Validitas

Untuk memastikan valid atau tidaknya di setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner maka harus dilakukannya uji validitas. Dalam Syihab (2019) mengatakan bahwa uji validitas valid jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, dan dapat tidak valid jika $r\text{-hitung} \leq r\text{-tabel}$.

B. Uji Realibilitas

Kurniawan dan Yun (2018) menyatakan untuk mengetahui kesesuaian dari setiap responden dalam menjawab pertanyaan maka harus dilakukannya uji reliabilitas. Uji reliabilitas dapat dikatakan baik apabila nilai *Composite Relability* dan *Cronbach Alpha* $> 0,6$.

2) Pengujian Model

Pengujian ini terdiri dari 3 model struktural (Kurniawan dan Yun, 2018), yakni:

A) Analisa Outer Model

Untuk mengetahui apakah pengukuran yang digunakan reliabel dan valid adalah dengan menganalisa outer model. Analisa ini terdiri dari:

1) *Convergent Validity*

Convergent validity merupakan nilai *loading* faktor yang terdapat pada variabel laten dengan indeksinya. Nilai yang ingin dicapai $> 0,7$.

2) *Discriminant Validity*

Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang mempunyai fungsi untuk melihat apakah konstruk mempunyai diskriminan yang layak. Nilai yang diinginkan bahwa tiap-tiap indikator memiliki *loading* yang dituju harus lebih tinggi daripada konstruk lainnya.

3) *Composite Reliability*

Nilai ini menunjukkan *internal consistency*, yaitu nilai bukti informasi yang memiliki *composite reliability* $> 0,7$.

4) *Average Variance Extracted (AVE)*

AVE untuk mengukur seberapa banyak varian yang tertangkap oleh konstruknya dapat menggunakan nilai ini. Nilai yang diinginkan $> 0,5$.

5) *Cronbach Alpha*

Nilai ini untuk menguatkan uji reliabilitas. Nilai yang diinginkan $> 0,6$ untuk semua konstruk.

B) Analisa Inner Model

Untuk membuktikan model struktural yang digunakan kuat dan akurat adalah dengan menganalisa inner model. Analisa ini terdiri dari:

1) Koefisien Determinasi (R^2) SRMR

R^2 diinginkan antara 0 dan 1. Menurut Sarstedt dkk. (2017) mengatakan bahwa Nilai R^2 0,75 (kuat), 0,50, (moderat), dan 0,25 (lemah).

2) *Goodness of Fit Index (GoF) Chi-Square*

Pengujian ini dilakukan dengan melihat signifikansi sebuah nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t-statistik.

Hipotesa tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

H_0 : Variabel X tidak ada pengaruh terhadap variabel Y.

H_1 : Variabel X mempunyai pengaruh terhadap variabel Y.

C) Pengujian Hipotesa

Untuk menguji hipotesis, dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitasnya. Dalam pengujian hipotesis ini memakai nilai statistik untuk alpha 5% dan nilai statistik yang digunakan, yaitu 1,96. Jadi H_1 diterima dan H_0 ditolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak atau menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_1 diterima apabila nilai $p < 0,05$.

Hipotesa tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

H_0 : Variabel X tidak ada pengaruh terhadap variabel Y.

H_1 : Variabel X mempunyai pengaruh terhadap variabel Y.

Bab IV

Kemajuan Penelitian

Kemajuan penelitian ini sampai pada tahap pengumpulan data, sebagai berikut:

1. Menyusun kuesioner yang akan digunakan untuk pengumpulan data. Perincian kuesioner terdapat pada Lampiran 1.
2. Melakukan wording (pembacaan kuesioner dan pengenalan kata-kata) agar kuesioner bisa lebih dipahami oleh responden.
3. Menentukan populasi. Populasi pada penelitian ini adalah incubator bisnis dan teknologi, baik yang menjadi anggota AIBI maupun tidak. Dari jumlah populasi tersebut minimal sampel yang digunakan adalah sebanyak 50 responden.
4. Menentukan teknik pengambilan sampling. Teknik sampling yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan jenis *convenience sampling*.
5. Menyebarkan kuesioner kepada para responden dengan menggunakan google form melalui WAG AIBI dan Direct Message melalui WA kepada pengurus Inkubator Bisnis dan Teknologi.
6. Setelah penyebaran kuesioner, kuesioner yang diisi sebanyak 91 respon.
7. Mengolah data dengan menggunakan SmartPLS 3.0.

Dokumentasi



Gambar 4.1 Proses Wording



Gambar 4.2 Penyebaran link kuesioner via WAG

Gambar 4.3 Tampilan depan google form kuesioner

Selanjutnya, kami akan melakukan kegiatan berikut:

1. Menganalisis data yang sudah diolah.
2. Merepresentasikan hasil penelitian.
3. Menyusun laporan akhir penelitian
4. Menyiapkan dan menyusun artikel penelitian dalam format jurnal.

5. Submit artikel ke jurnal ilmiah Nasional terakreditasi.

Tabel. 4.1 Borang Kemajuan Penelitian/Pengabdian Hibah Universitas Trilogi

No	Jenis Luaran				Indikator Capaian
	Kategori	Sub Kategori	Wajib	Tambahan	TS
1	Artikel ilmiah dimuat di jurnal	Internasional bereputasi			Tidak Ada
		Nasional Terakreditasi	V		<i>Accepted/Published S4/S5</i>
		Nasional tidak terakreditasi			Tidak Ada
2	Artikel ilmiah dimuat di prosiding	Internasional Terindeks			Tidak Ada
		Nasional			<i>Published</i>
3	Invited speaker dalam temu ilmiah	Internasional			Tidak Ada
		Nasional			Tidak Ada
4	<i>Visiting Lecturer</i>	Internasional			Tidak Ada
5	Hak Kekayaan Intelektual (HKI)	Paten			Tidak Ada
		Paten sederhana			Tidak Ada
		Hak cipta			Ada
		Merek dagang			Tidak Ada
		Rahasia dagang			Tidak Ada
		Desain Produk Industri			Tidak Ada
		Indikasi Geografis			Tidak Ada
		Perlindungan Varietas Tanaman			Tidak Ada
		Perlindungan Topografi Sirkuit Terpadu			Tidak Ada
6	Teknologi Tepat Guna				Tidak Ada
7	Model/Purwarupa/Desain/Karya Seni/Rekayasa Sosial				Tidak Ada
8	Buku Ajar (ISBN)				Tidak Ada
9	Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT)				Tidak Ada

Kami meningkatkan luaran artikel ilmiah kami dari dimuat di Jurnal Nasional Tidak Terakreditasi menjadi Jurnal Nasional Terakreditasi Sinta 4 atau Sinta 5. Hal ini terjadi setelah kami pertimbangkan bahwa kami yakin hasil penelitian ini bisa diterima dan dipublikasikan di Jurnal Nasional Terakreditasi.

Bab V

Rencana Kegiatan

Perkembangan kegiatan yang telah dilakukan dan rencana kegiatan terdapat pada tabel berikut:

Tabel 5.1 Rencana Kegiatan Penelitian/Pengabdian Hibah Universitas Trilogi

Aktivitas	Oct-20				Dec-20				Jan-21				Feb-21				Mar-21				Apr-21				May-21			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Penyusunan Proposal Penelitian																												
Pembuatan dan penyebaran kuesioner																												
Pengolahan data																												
Penyusunan Laporan Kemajuan																												
Analisis data																												
Penyusunan hasil penelitian dalam bentuk jurnal																												
Submit hasil penelitian ke jurnal Nasional																												
Penyusunan Laporan Akhir																												
Seminar hasil																												

Sumber: Dibuat oleh Peneliti disesuaikan dengan Penelitian

Minggu 1 Oktober 2020 kami gunakan untuk menyusun proposal penelitian dan submit proposal tersebut kepada LPPM melalui Siapmas. Penyusunan proposal dilakukan bersama tim dan berjalan dengan lancar. Pada tanggal 14 Oktober 2020 diumumkan pemenang hibah DAKAB Tahun 2020 oleh LPPM via email.

Setelah penandatanganan kontrak penelitian di tanggal 2 Desember 2020, mulai minggu 1 Desember 2020 sampai minggu 4 Januari 2021 kami mulai melakukan penelitian dengan menyusun kuesioner kemudian melakukan wording dengan responden yang akan mengisi kuesioner tersebut untuk memastikan apakah kuesioner tersebut dapat dipahami dan layak untuk disebar atau tidak. Setelah wording, kami menyusun kuesioner dengan menggunakan google form di link <https://forms.gle/AQKc2uhjTae5k4R57>, kemudian kami menyebarkan kuesioner tersebut melalui WAG inkubator. Jumlah responden baru memenuhi persyaratan penelitian pada minggu 4 Januari 2021.

Pada minggu ke 1 Februari sampai minggu kedua Maret 2021, kami melakukan pengolahan data yang dihasilkan dari kuesioner tersebut dengan menggunakan software SmartPLS versi 3.0.

Selanjutnya pada Minggu ketiga Maret 2021 kami menyusun laporan kemajuan penelitian. Laporan kemajuan penelitian ini merupakan bukti bahwa kami telah dan dalam proses melakukan penelitian.

Pada Minggu 4 Maret sampai minggu 1 April 2021 kami akan melakukan analisis dari hasil pengolahan data yang telah kami lakukan. Kemudian di minggu kedua sampai keempat April 2021, kami akan mulai menyusun hasil penelitian kami dalam bentuk artikel jurnal dan mulai men-submit ke beberapa jurnal Nasional yang bereputasi Sinta 4 atau 5.

Di minggu 1 sampai 2 Mei 2021 kami akan menyusun Laporan Akhir untuk melaporkan keseluruhan kegiatan penelitian dan laporan keuangan akhir hibah DAKAB 2020 ini kepada LPPM. Setelah itu, pada minggu 3-4 Mei 2021 kami berharap sudah mendapatkan LoA (Letter of Acceptance) dari jurnal yang kami tuju dan kami juga akan melakukan seminar hasil penelitian kami.

Bab VI

Penggunaan Dana

Penggunaan dana kegiatan penelitian dicatat dan memiliki bukti penggunaan dana (kuitansi, invoice, struk belanja, struk perjalanan, dll). Laporan penggunaan dana disusun secara berurut dari mulai menerima dana pada termin pertama.

Tabel 6.1 Laporan Penggunaan Dana Penelitian/Pengabdian Hibah DAKAB

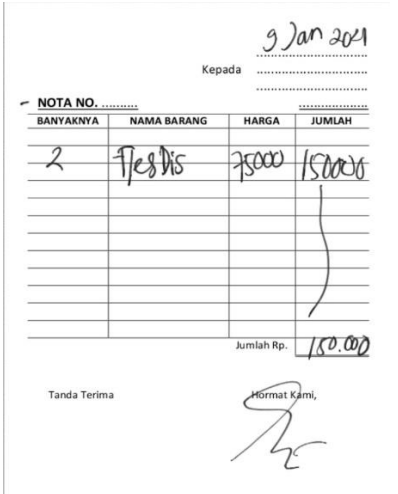
Tanggal	Anggaran	Uraian	No Bukti	Jumlah (Rp)
25-Oct-20	Peralatan Penunjang	Kuota Internet	1	Rp98.000
15-Dec-20	Peralatan Penunjang	Sewa Zoom Desember	2	Rp238.000
03-Jan-21	Peralatan Penunjang	Kuota Internet	3	Rp75.000
05-Jan-21	Peralatan Penunjang	Kuota Internet	4	Rp98.000
09-Jan-21	Peralatan Penunjang	Flashdisk	5	Rp150.000
15-Jan-21	Peralatan Penunjang	Sewa Zoom Januari	6	Rp238.000
18-Jan-21	Peralatan Penunjang	Pulsa	7	Rp100.000
18-Jan-21	Peralatan Penunjang	Pulsa	8	Rp100.000
18-Jan-21	Peralatan Penunjang	Pulsa	9	Rp100.000
25-Jan-21	Peralatan Penunjang	Kuota Internet	10	Rp278.000
15-Feb-21	Peralatan Penunjang	Sewa Zoom Februari	11	Rp238.000
15-Mar-21	Peralatan Penunjang	Sewa Zoom Maret	12	Rp238.000
Total Peralatan Penunjang				Rp1.951.000
				0
29-Oct-20	Bahan Habis Pakai dan Peralatan	Konsumsi rapat persiapan penelitian 1	13	Rp167.000
02-Dec-20	Bahan Habis Pakai dan Peralatan	Materai 6000	14	Rp75.000
18-Dec-20	Bahan Habis Pakai dan Peralatan	Kertas A4, Buku Kwitansi, Double tape, Isolasi	15	Rp76.000
02-Jan-21	Bahan Habis Pakai dan Peralatan	Kertas HVS F4	16	Rp50.000
15-Jan-21	Bahan Habis Pakai dan Peralatan	Konsumsi rapat persiapan penelitian 2	17	Rp283.000
15-Feb-21	Bahan Habis Pakai dan Peralatan	Hadiah Giveaway pulsa bagi responden	18-20	Rp300.000
15-Feb-21	Bahan Habis Pakai dan Peralatan	Uang Harian Pengumpulan Data	21	Rp200.000
09-Mar-21	Bahan Habis Pakai dan Peralatan	Konsumsi rapat pengelolaan data 1	22	Rp157.500
11-Mar-21	Bahan Habis Pakai dan Peralatan	Tinta Printer	23	Rp284.500

17-Mar-21	Bahan Habis Pakai dan Peralatan	Konsumsi rapat pengelolaan data 2	24	Rp171.500
20-Mar-21	Bahan Habis Pakai dan Peralatan	Konsumsi rapat pengelolaan data 3	25	Rp321.000
Total Bahan Habis Pakai				Rp2.085.500
09-Dec-20		Transportasi Persiapan Penelitian	26	Rp75.000
09-Dec-20		Transportasi Persiapan Penelitian	27	Rp75.000
09-Dec-20		Transportasi Persiapan Penelitian	28	Rp75.000
09-Dec-20		Transportasi Persiapan Penelitian	29	Rp75.000
09-Dec-20		Transportasi Persiapan Penelitian	30	Rp75.000
20-Jan-21	Perjalanan	Transportasi Pengumpulan Data	31	Rp75.000
20-Jan-21		Transportasi Pengumpulan Data	32	Rp75.000
03-Mar-21		Transportasi Pengumpulan Data	33	Rp75.000
04-Mar-21		Transportasi Pengumpulan Data	34	Rp75.000
05-Mar-21		Transportasi Pengumpulan Data	35	Rp75.000
Total Perjalanan				Rp750.000
Total Dana Terpakai				Rp4.786.500

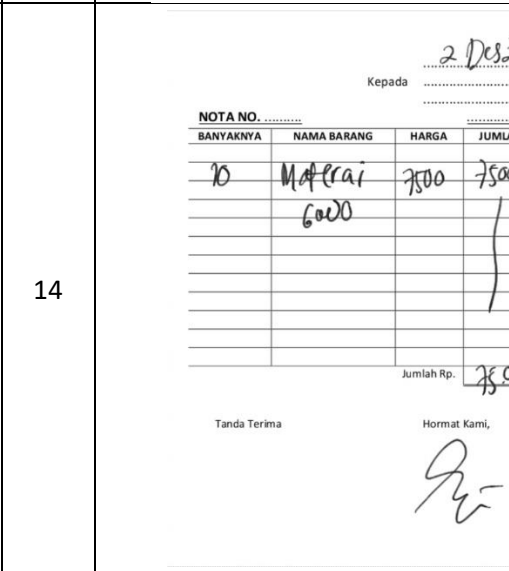
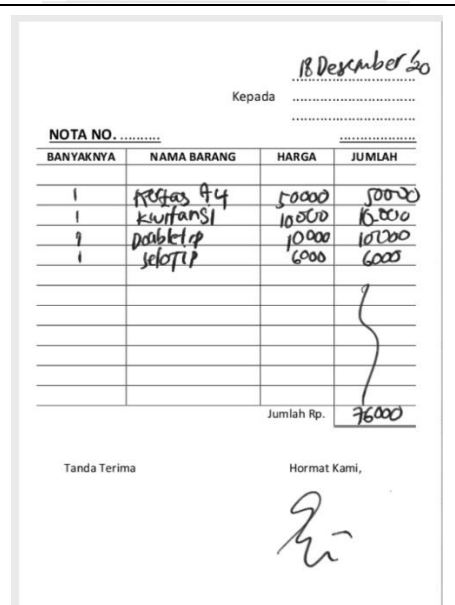
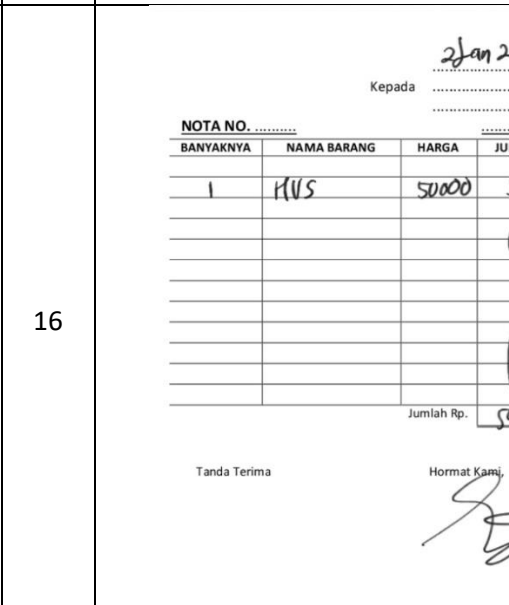
Total dana yang sudah digunakan sebesar Rp 4.786.500,-, penerimaan dari termin pertama sebesar Rp 3.600.000,-, sisa pendanaan yang akan diterima di termin akhir akan digunakan untuk operasional penelitian dan publikasi.

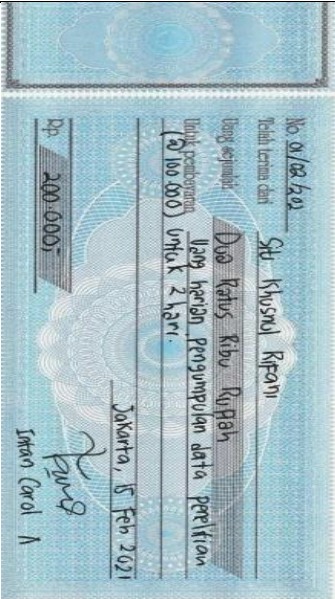
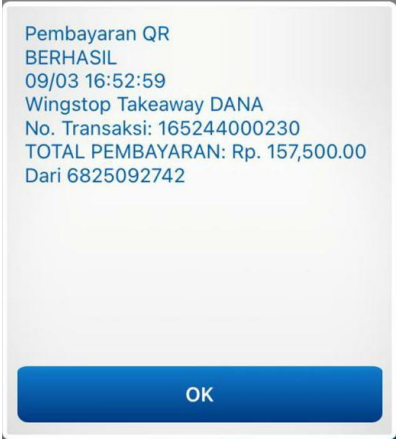
Bukti dan Kuitansi Penggunaan Dana

No Bukti	Lampiran	No Bukti	Lampiran
1		2	Asumsi kurs 1 usd = Rp 14.432,9896

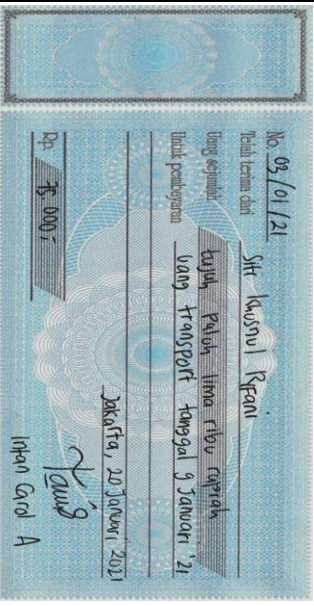
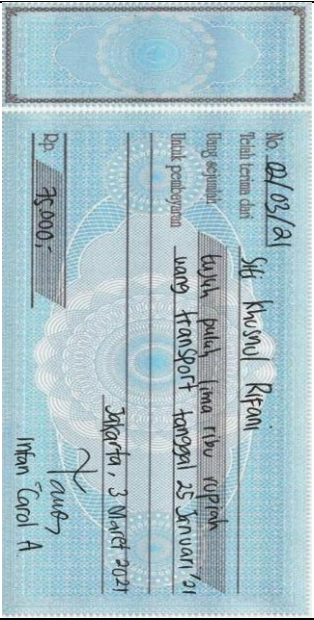
			Maka \$16,49 = Rp 238.000 
3		4	
5		6	Asumsi kurs 1 usd = Rp 14.432,9896 Maka \$16,49 = Rp 238.000 

7	× OVO ☆ ✓ Berhasil 10 Jan 2021, 20.03 Rp100.000 Jika dalam 1x24 jam pembelian Anda belum diterima, silakan klik Butuh Bantuan Nomor Ponsel Telkomsel 08121070939 LIHAT DETAIL	8	× OVO ☆ ✓ Berhasil 18 Jan 2021, 19.58 Rp100.000 Jika dalam 1x24 jam pembelian Anda belum diterima, silakan klik Butuh Bantuan Nomor Ponsel Telkomsel 082113856556 LIHAT DETAIL		
9	× OVO ☆ ✓ Berhasil 18 Jan 2021, 19.58 Rp100.000 Jika dalam 1x24 jam pembelian Anda belum diterima, silakan klik Butuh Bantuan Nomor Ponsel Telkomsel 081310797323 LIHAT DETAIL	10	✓ Pembayaran Sukses Nama TV Berlangganan FIRSTMEDIA Nomor Referensi 20210125213741880026 Tanggal Transaksi 25-01-2021 Waktu Transaksi 21:38:21 WIB ID Pelanggan 11126365 Nama Siti Khusnul Rifani Jumlah Tagihan Rp 278.000,00 Administrasi Bank Rp 0,00 Total Pembayaran Rp 278.000,00 Nomor Rekening 0824332940 Kembali ke Menu		
11	Asumsi kurs 1 usd = Rp 14.432,9896		12	Asumsi kurs 1 usd = Rp 14.432,9896	

Maka \$16,49 = Rp 238.000 	Maka \$16,49 = Rp 238.000 
13 	14 
15 	16 

17	Your Grab E-Receipt  Selamat menikmati makanan Anda! TOTAL RP 283000 TANGGAL & WAKTU 15 Jan 21 13.07 +0700 Detail Pesanan Jenis Kendaraan: GrabFood Diberikan oleh Pengemudi: Adnan Diberikan untuk: Etha Pesanan ID: ADR-4998212-8-020 Pesanan Dari: McDonald's - TB Simatupang Jl. Nangka, Pasar Minggu, Jakarta, JKT.S- JAGAKARSA Lokasi Pengantaran:	18	 Berhasil 15 Feb 2021, 16.05 Rp 100.000 Jika dalam 1x24 jam pembelian Anda belum diterima, silakan klik Butuh Bantuan Nomor Ponsel  Telkomsel 085156181049 LIHAT DETAIL
19	 Berhasil 15 Feb 2021, 16.03 Rp 100.000 Jika dalam 1x24 jam pembelian Anda belum diterima, silakan klik Butuh Bantuan Nomor Ponsel  Telkomsel 085314646386 LIHAT DETAIL	20	 Berhasil 15 Feb 2021, 16.03 Rp 100.000 Jika dalam 1x24 jam pembelian Anda belum diterima, silakan klik Butuh Bantuan Nomor Ponsel  Telkomsel 081310310609 LIHAT DETAIL
21		22	 Pembayaran QR BERHASIL 09/03 16:52:59 Wingstop Takeaway DANA No. Transaksi: 165244000230 TOTAL PEMBAYARAN: Rp. 157,500.00 Dari 6825092742 OK

 No. <u>03/12/20</u> <u>Siti Kusnui Rfani</u> Pilih terima dari uang sejumlah <u>tujuh puluh lima ribu rupiah</u> untuk pembayaran <u>uang transfer tanggal 29 Okt '20</u> Rp. <u>₹. 000,-</u> <u>Jakarta, 9 Desember '20</u> <u>Siti Kusnui R</u>	 No. <u>05/12/20</u> <u>Siti Kusnui R</u> Pilih terima dari uang sejumlah <u>tujuh puluh lima ribu rupiah</u> untuk pembayaran <u>uang transfer tanggal 29 Okt '20</u> Rp. <u>₹. 000,-</u> <u>Jakarta, 9 Desember '20</u> <u>Rizka Ramayani</u>	 No. <u>01/01/21</u> <u>Siti Kusnui Rfani</u> Pilih terima dari uang sejumlah <u>tujuh puluh lima ribu rupiah</u> untuk pembayaran <u>uang transfer tanggal 9 Januari '21</u> Rp. <u>₹. 000,-</u> <u>Jakarta, 20 Januari 2021</u> <u>Siti Kusnui R</u>
28	30	32
 No. <u>02/12/20</u> <u>Siti Kusnui Rfani</u> Pilih terima dari uang sejumlah <u>tujuh puluh lima ribu rupiah</u> untuk pembayaran <u>uang transfer tgl 29 Oktober 2020</u> Rp. <u>₹. 000,-</u> <u>Jakarta, 9 Desember '20</u> <u>Martina Meliana</u>	 No. <u>04/12/20</u> <u>Siti Kusnui R</u> Pilih terima dari uang sejumlah <u>tujuh puluh lima ribu rupiah</u> untuk pembayaran <u>uang transfer tanggal 29 Okt '20</u> Rp. <u>₹. 000,-</u> <u>Jakarta, 9 Desember '20</u> <u>Faiza Syah</u>	 No. <u>01/01/21</u> <u>Siti Kusnui Rfani</u> Pilih terima dari uang sejumlah <u>tujuh puluh lima ribu rupiah</u> untuk pembayaran <u>uang transfer tanggal 9 Januari '21</u> Rp. <u>₹. 000,-</u> <u>Jakarta, 20 Januari 2021</u> <u>Martina Meliana</u>
27	29	31

 No. <u>01/03/21</u> Ditulis terima dari <u>Sita Kusnuh Rprani</u> Untuk sejumlah <u>tujuh puluh lima ribu rupiah</u> Untuk pembayaran <u>uang transport tanggal 25 Jan 2021</u> Rp. <u>5.000,-</u> Jakarta, 3 Maret 2021 <u>Marfho Meliana</u>	
 No. <u>01/01/21</u> Ditulis terima dari <u>Sita Kusnuh Rprani</u> Untuk sejumlah <u>tujuh puluh lima ribu rupiah</u> Untuk pembayaran <u>uang transport tanggal 9 Januari '21</u> Rp. <u>5.000,-</u> Jakarta, 20 Januari 2021 <u>Infan Carol A</u>	 No. <u>01/03/21</u> Ditulis terima dari <u>Sita Kusnuh Rprani</u> Untuk sejumlah <u>tujuh puluh lima ribu rupiah</u> Untuk pembayaran <u>uang transport tanggal 25 Januari '21</u> Rp. <u>75.000,-</u> Jakarta, 3 Maret 2021 <u>Infan Carol A</u>
33	35

Daftar Pustaka

- Ascigil, SF and NR Magner (2009). *Business incubators: Leveraging skill utilization through social capital*. *Journal of Small Business Strategy*, 20(1), 19.
- Blackmon, V. Y. (2008). *Strategic planning and organizational performance: an investigation using the balanced scorecard in non-profit organizations*. Ph.D. dissertation, Capella University, United States. Retrieved August, 2011, from Dissertations and Theses: Full Text database. (Publication No. AAT 3311386).
- Dipta, I Wayan, (2003). *Inkubator Bisnis dan Teknologi Sebagai Wahana Pengembangan Usaha Kecil Memasuki Era Global*. Jakarta:INFOKOP.
- Dye, Renee; & Sibony, Oivier (2006). *How to improve strategic planning*. The McKinsey Quarterly, September.
- Franklin, P. W. (2011). *Relationship Between Strategic Planning and Nonprofit Organizational Performance*. Ph.D. dissertation, Capella University, United States. Retrieved August, 2011, from ProQuest Dissertations and Theses: Full Text database. (Publication No.3440040).
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griggs, H. E. (2002). *Strategic planning system characteristics and organizational effectiveness in Australian small-scale firms*. *Irish Journal of Management*, 23(1), 23-51.
- Griggs, H. E. (2003). *Corporatization of the not-for-profit sector: strategic planning and organizational performance in disability-based organizations*. *International Journal of Disability, Development and Education*, 50(2), 197-220.
- Hughes, M, RD Ireland and RE Morgan (2007). *Stimulating dynamic value: Social capital and business incubation as a pathway to competitive success*. *Long Range Planning*, 40(2), 154–177.
- Idris, Indra. (2012). *Panduan Model Pengembangan Inkubator Bisnis*. Jakarta: Kementrian Koperasi dan UKM
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996c). *Linking the balanced scorecard to strategy*. *California Management Review*, 39(1),53}79.
- Kaplan, R. S., and Norton, D. P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Harvard Business Press.

- Kaplan, R., and Norton, D. (1992a). *The Balanced scorecard: Measures That Drive Performance*. (Cover story). Harvard Business Review, 83(7/8), 172-180. Retrieved August, 20, 2011 from the Business Source Premier database.
- Kaplan, R., and Norton, D. (2000). *Having Trouble with Your Strategy? Then Map It*. Harvard Business Review, 78(5), 167-176. Retrieved Saturday, August, 20, 2011 from the Business Source Premier database.
- Kaplan, R., and Norton, D. (2001). *Transforming the Balanced scorecard from Performance Measurement to Strategic Management: Part II*. Accounting Horizons, 15(2), 147-160. Retrieved Saturday, August, 30, 2011 from the Business Source Premier database.
- Kurniawan, A., Yun, Y. (2018). "Pengaruh kompetensi kewirausahaan dan kelanggengan usaha terhadap keunggulan bersaing". *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 2(1), 65-78.
- Mahani, S. A. E. (2019). "Kinerja Pendampingan Usaha Rintisan Binaan pada Orangenez Incubiz". *Jurnal Manajemen dan Bisnis: Performa*, 16 (1): pp 16-28.
- Maholtra. (2007). *Marketing Research an Applied Orientation*. International Edition: Pearson.
- Malano, Herman. 2011. *Selamatkan Pasar Tradisional*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Moxley, D. P., (2004). *Factors influencing the successful use of vision-based strategy planning by nonprofit human service organizations*. International Journal of Organization Theory and Behavior, 7(1), 107-132.
- Neuman, W. L. (2000). *Social research methods qualitative and quantitative approaches*. Fourth Edition, Allyn & Bacon: Needham Heights.
- Niven, P. (2003). *Adapting the Scorecard to fit public and non-profit organizations*. In N. Paul, *Balanced scorecard Step by Step Governments and Non-profits* (pp. 27-44). Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley and Sons, Inc.
- Niven, P. R. (2008). *Balanced scorecard step-by-step for government and nonprofit agencies* (2nd ed.). Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.
- Ogonge, J. (2013). *Relationship between Strategic Planning and Organization's Performance in Non Governmental Organization (NGOs)*. A Case of Action Aid, Kenya.
- Peraturan Presiden RI Nomor 27 Tahun 2013
- Ramanathan, K. V. (1982). *Management Control in Nonprofit Organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- Riana, Diana. (2017). "Kinerja Perusahaan PT. Indofood dengan Menggunakan Metode Blance Scorecard". *Jurnal Sekuritas Saham, Ekonomi, keuangan, dan Investasi*, 1 (2): pp 42-53.

- Sekaran, Uma. (1992). *Research Methods for Business*. Third Edition: Southern Illionis University.
- Supranto. (2002). *Mengukur Tingkat kepuasan Pelanggan atau Konsumen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syihab, Faizah. (2019). *Aplikasi Komputer Bisnis*. Jakarta: Universitas Trilogi.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V., Chatelin, Y., et al. (2005). "PLS Path Modeling". *Computational Statistics & Data Analysis*, 48, pp 159-205.
- Tötterman, H and J Sten (2005). *Start-ups: Business incubation and social capital*. International Small Business Journal, 23(5), 487–511.
- Yee, NG (2009). *Technology incubator performance in New Zealand*, in: 2009 Int. Conf. Innovation Management. IEEE.

Lampiran 1 Kuesioner

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
	Perencanaan Strategis					
PS1	Perencanaan strategis penting karena dapat membantu dalam memonitor kinerja organisasi.					
PS2	Perencanaan strategis dapat menjadi acuan dalam pengambilan keputusan.					
PS3	Perencanaan strategis membantu saya untuk memahami bagaimana Inkubator menentukan prioritasnya.					
PS4	Strategi penting bagi pencapaian tujuan organisasi.					
PS5	Semua strategi yang direncanakan visible untuk dapat dilaksanakan					
PS6	Seluruh kegiatan Inkubator konsisten dengan nilai inti (core value) organisasi.					
	Kinerja Berdasarkan Perspektif Keuangan					
FIN1	Peningkatan jumlah pendanaan yang diterima bisa terjadi jika inkubator menerapkan perencanaan strategis.					
FIN2	Penggunaan dana dalam setiap project dan kegiatan selalu dapat dipertanggungjawabkan kepada atasan yang berwenang.					
FIN3	Perencanaan dapat mendorong terjadinya penghematan dalam pengeluaran untuk kegiatan operasional					
FIN4	Inkubator dapat bekerja sama dengan pihak lain dengan baik dari segi keuangan					
	Kinerja Berdasarkan Perspektif Internal Business Process					
IBP1	Setiap project dan kegiatan sesuai dengan SOP (Standard Operational Procedures) secara konsisten					
IBP2	Perencanaan project dan kegiatan operasional lain harus berdasarkan perencanaan dari organisasi					
IBP3	Data dan informasi yang dibutuhkan dalam setiap proyek dan kegiatan dapat diperoleh dengan mudah dan lengkap.					
IBP4	Semua fasilitas yang dibutuhkan dalam setiap project dan kegiatan dapat dengan mudah diperoleh.					
IBP5	Setiap pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan sesuai target					

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
	Kinerja Berdasarkan Perspektif Inovasi dan Pengembangan Karyawan					
IND1	Seluruh staff dan pengurus inkubator memiliki kesempatan untuk memperoleh pengetahuan dan informasi yang sama					
IND2	Inkubator memiliki standard kinerja dalam mendukung kinerja project atau kegiatan					
IND3	Lingkungan kerja inkubator mendorong terciptanya inovasi					
IND4	Atasan selalu mendorong Staff untuk terus belajar dan berinovasi					
IND5	Terdapat pelatihan dan pendidikan bagi Staff dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan					
	Kinerja Berdasarkan Perspektif Tenant					
TD1	Dengan adanya perencanaan strategis, jumlah tenant akan mengalami peningkatan					
TD2	Dengan adanya perencanaan strategis, tenant akan lebih merasakan manfaat dari kegiatan operasional inkubator					
TD3	Dengan adanya perencanaan strategis, tenant merasa puas dengan kerja sama yang dilakukan dengan inkubator					
TD4	Inkubator telah mengembangkan program perekrutan tenant dengan baik					
TD5	Proses inkubasi tenant akan berjalan dengan baik jika inkubator memiliki perencanaan yang jelas.					

Pembobotan Kinerja	
Kinerja keuangan	%
Kinerja proses bisnis internal	%
Kinerja berdasarkan perspektif pemangku kepentingan	%
Kinerja berdasarkan pembelajaran dan pertumbuhan karyawan	%
Kinerja berdasarkan pengembangan tenant	%
Total	100%