

PENGEMBANGAN INKUBATOR WIRAUSAHA (EVALUASI KINERJA INKUBATOR UNIVERSITAS UDAYANA BALI)

Dandan Irawan^{1*)}

1* Prodi Manajemen IKOPIN Bandung
Email : dandanirawan@ikopin.ac.id

Abstracts

Business incubator is a model approach that is applied to accelerate the creation of prospective new entrepreneurs or improve the quality of micro, small & medium entrepreneurs who are tough and professional. The coaching program is carried out in an integrated and continuous manner over a certain period of time until they are independent and able to adapt to the real business world.

The implementation of MSME empowerment has been carried out using a business incubator program, as has been done to be evaluated, whether the entrepreneurial incubator has a positive impact or not. To provide its own characteristics and characteristics, the evaluation is carried out with the focus of the MSME business sector accompanied by the mentor and manager of the business incubator in the incubation process.

Business incubator program, such as that which has been carried out by Udayana University in Bali Province, which has its own characteristics and characteristics, the evaluation is carried out with a focus on the business sector of MSMEs accompanied by business incubator assistants and managers in the incubation process.

Keywords : Evaluasi, Inkubator

I. Pendahuluan

Pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) sejalan dengan proses pembangunan, yang diprioritaskan untuk diarahkan pada upaya membina pola pengelolaan ekonomi nasional, yang mengandalkan kekuatan masyarakat dalam melakukan kegiatan ekonomi. Demikian pula dengan tuntutan pembangunan pada era otonomi saat ini ialah semakin mendesak untuk dapat memperkuat struktur perekonomian nasional. Untuk dapat berperan secara optimal, maka tantangan bagi pelaku usaha ialah bagaimana mewujudkan pelaku usaha yang sesuai dengan kepentingan ekonomi.

Upaya pemberdayaan UMKM telah dilakukan dengan berbagai kegiatan, yang secara umum diharapkan agar terjadi peningkatan kemampuan dari sikap pengusaha, pemahaman manajemen usaha dan aksesibilitas terhadap instansi yang terkait dalam mendukung kegiatan usaha. Bentuk aktivitas pemberdayaan UMKM telah menjadi suatu agenda penting dalam membina pengembangan UMKM berkepentingan terhadap pengembangan UMKM. Hal ini mengakibatkan tidak terpadunya bentuk aktivitas bagi usaha kecil, yang disebabkan adanya bentuk aktivitas yang tidak terintegrasi dan cenderung berjalan sendiri-sendiri, yang pada akhirnya menghambat dan memperlambat kinerja UMKM itu sendiri.

Dilihat dari kondisi yang ada, umumnya keberadaan UMKM di Indonesia, selalu terkait dengan permasalahan yang sifatnya internal dan eksternal. Masalah internal biasanya berkaitan dengan kualitas pribadi yang melekat dalam diri pelaku UMKM dan teknis manajemen yang meliputi aspek pemasaran, aspek produksi, aspek teknis, aspek lingkungan, aspek organisasi, aspek legalitas usaha dan aspek permodalan. Adapun masalah eksternal biasanya meliputi keterbatasan memperoleh akses informasi yang mendukung usaha, persaingan, ketergantungan dengan pedagang besar, kemampuan melakukan perdagangan antar pulau dan ekspor, akses untuk memperoleh kredit, lokasi usaha, tenaga kerja terampil, lingkungan usaha, kebijakan pemerintah dan sebagainya. Pembinaan dan pemberdayaan UMKM dari pemerintah telah dilakukan dengan berbagai upaya, perhatian pemerintah terhadap UMKM tidak hanya berupa keluarnya peraturan dan kebijaksanaan yang berpihak pada UMKM, tetapi juga turunnya berbagai bantuan fasilitas usaha yang diharapkan dapat mendukung kelangsungan serta mempercepat perkembangan UMKM. Salah satu metode yang dilakukan ialah dengan menggunakan metode inkubator bisnis.

Inkubator adalah lembaga yang bergerak dalam bidang penyediaan fasilitas dan pengembangan usaha, baik manajemen maupun teknologi bagi UMKM untuk meningkatkan dan mengembangkan kegiatan usahanya dan atau pengembangan produk baru agar dapat berkembang menjadi wirausaha yang tangguh dan atau produk baru yang berdaya saing dalam jangka waktu tertentu. Peran inkubator dalam pengembangan UMKM melalui proses inkubasi yaitu proses pembinaan bagi usaha kecil dan atau pengembangan produk baru yang dilakukan oleh inkubator dalam hal penyediaan sarana dan prasarana usaha, pengembangan usaha dan dukungan manajemen serta teknologi.

Inkubasi yang dilakukan oleh tenaga pembimbing profesional, akademisi maupun dari praktisi sebagai tenaga yang mendampingi UMKM tenant inkubasi diharapkan UMKM akan menjadikan UMKM yang tangguh, dan mampu ke luar dari masa inkubasi, karena UMKM tenant telah memiliki kemampuan dalam berwirausaha dan memiliki bekal wawasan pengetahuan dan pengalaman yang cukup telah dimiliki pada masa proses inkubasi.

Demikian pula pelaksanaan pemberdayaan UMKM telah dilakukan dengan menggunakan program inkubator bisnis, seperti yang telah dilakukan

oleh Universitas Udayana Povinsi Bali, yang memiliki ciri khas dan karakteristik tersendiri evaluasi dilakukan dengan fokus bidang usaha UMKM yang didampingi oleh pendamping dan pengelola inkubator bisnis dalam proses inkubasi. Fokus ini dimaksudkan agar masing-masing inkubator bisnis memiliki fokus dalam proses inkubasi para UMKM tenant yang menjadi binaannya. Inkubasi dilakukan tentu oleh para tenaga pendamping/pembimbing yang memiliki keahlian di bidangnya dan relevan dengan bidang usaha UMKM yang didampinginya, sehingga antar tenaga pembimbing dengan para UMKM tenant menjadi satu kesatuan dalam proses inkubasi, bimbingan dan pendampingan. Untuk mengetahui seberapa besar pencapaiannya, maka dilakukan evaluasi kinerja terhadap inkubator bisnis Universtas Udayana Provinsi Bali.

1.2 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam tulisan ini ialah bagaimana pengembangan inkubator wirausaha di Universitas Udayana Bali

1.3 Kerangka Pemikiran

Bidang usaha yang menjadi usaha para UMKM tenant dalam proses inkubasi diarahkan agar UMKM tenant memiliki kemampuan meningkatkan produktivitas usaha, nilai tambah, daya saing, kualitas kerja, meningkatkan volume usaha maupun penyerapan tenaga kerja. Manfaat yang diperoleh UMKM tenant dan inkubator bisnis cukup memberikan arti bagi pengembangan inkubator bisnis di tanah air, namun dari berbagai upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah melalui Kementerian Koperasi dan UMKM selama dekade dua tahun terakhir ini telah menunjukkan keberhasilan yang cukup signifikan. Wujud keberhasilan tersebut dapat ditunjukkan sebagai berikut:

- 1) UMKM tenant telah direkrut dengan seleksi sesuai dengan kriteria dan persyaratan yang ditetapkan.
- 2) Kualitas SDM UMKM tenant yang teiah berkemampuan menyusun proposal/rencana bisnis untuk diajukan kepada lembaga keuangan Bank/non Bank,
- 3) Menyusun strategi bisnis, pemasaran, manajemen produksi dan keuangan serta mengaplikasikan teknologi informasi.
- 4) Peningkatan kualitas UMKM tenant membaca situasi peluang dan kendala berbisnis.
- 5) Terciptanya proses dan memasyarakatnya untuk pembentukan koperasi bagi UMKM tenant dari masing-masing inkubator.
- 6) Bertambahnya pengetahuan UMKM tenant; pengurusan ijin usaha, berkembangnya jaringan pemasaran UMKM tenant ke pihak hotel dan pasar modern dan lainnya yang terkait dengan pengembangan UMKM tenant.

II. Landasan Teoritis

2.1 Konsepsi Dasar Inkubator Bisnis

Secara umum definisi inkubator itu sendiri masih belum seragam. Setiap pihak yang berkepentingan dengan inkubator ini mendefinisikan secara berbeda-beda sesuai dengan kepentingan masing-masing pihak tersebut. Meminjam istilah dari bidang kedokteran yaitu inkubator yang berarti suatu tempat atau alat atau suasana/lingkungan atau sistem, dengan kondisi, temperatur, kelembaban dan aliran udara yang secara sengaja dibuat sedemikian rupa sehingga bayi yang lahir prematur yang ditempatkan di dalamnya akan mengalami pertumbuhan lebih baik. dan bila pertumbuhan si bayi sudah dipandang cukup baik, maka bayi tersebut akan dikeluarkan dari kotak inkubator tersebut.

Istilah ini kemudian diserap oleh dunia bisnis menjadi istilah baru yaitu inkubator bisnis. Dari istilah tersebut lahirlah sebuah konsep pembinaan bagi usaha kecil yang dikenal dengan pola inkubator bisnis. Pola inkubator bisnis ini muncul pertama kali di Amerika Serikat. Pola ini ditujukan untuk memfasilitasi pengembangan kreativitas dan pendidikan kewirausahaan. Menurut Pusat Inkubator Bisnis Ikopin, inkubator bisnis berarti suatu media tempat pengeraman untuk membentuk, mengembangkan dan meningkatkan keterampilan berusaha bagi calon/wirausahawan, pengusaha kecil dan pengelola koperasi, sehingga inkubator bisnis merupakan mekanisme dan fasilitas bagi pengusaha pemula untuk magang/praktek menjalankan usahanya antara lain dalam bidang manajemen, keuangan, pembuatan *business plan*, produksi, desain, *research*, dan *innovations*, pemasaran, dan lain-lain.

Menurut N. Hoedhiono Kadarisman Inkubator Bisnis ialah “suatu institusi atau tempat di mana bisnis baru bisa bersemi. Dalam institusi itulah para calon pengusaha diberi fasilitas operasional, yakni berupa fisik, seperti kantor dengan sekretariatnya, bantuan teknis, manajemen usaha, pemasaran produk, konsultasi, petunjuk teknis, dan berbagai bentuk bantuan lainnya yang diperlukan dengan biaya serendah mungkin sehingga bisa dijangkau oleh pengusaha baru yang disebut sebagai tenant atau Penyewa yang memerlukan waktu sekitar tiga hingga lima tahun” (Pola Inkubator, 1997:72).

Sementara itu inkubator bisnis menurut Raymond W. Smilor dan Michael Doud Gill, Jr. bahwa:

An incubator is not only an organization, it also a physical unit incubator starts as single building or group buildings in which participating entrepreneurs can be housed together to interact spontaneously. (The New Business Incubator, 1994:20), yaitu bahwa inkubator tidak hanya sebagai suatu organisasi saja tetapi juga merupakan suatu unit fisik yang berupa suatu bangunan di mana para pengusaha atau pun calon pengusaha (tenant) dapat bersama-sama menjalankan usahanya dan mengadakan interaksi yang dapat mendukung kelancaran berusaha.

Dalam terminologi bisnis, pengembangan kreatifitas dan inovasi merupakan hal yang sangat penting, karena hal ini akan berdampak pada daya tahan/keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang. selain juga dapat mendorong terjadinya peningkatan kualitas produk (barang dan jasa) yang dibutuhkan oleh masyarakat. Proses penumbuhan kreatifitas dan inovasi memerlukan media yang kondusif sebagai daya dukung percepatannya. Dalam konteks inilah, kehadiran inkubator bisnis dapat menjadi media yang diharapkan akan dapat membantu proses percepatannya (katalisator).

Secara sederhana, inkubator bisnis dapat dikatakan sebagai suatu tempat yang menyediakan fasilitas bagi percepatan penumbuhan wirausaha melalui sarana dan prasarana yang dimiliki sesuai dengan base competency-nya. Dengan memanfaatkan fasilitas dan layanan yang disediakan oleh inkubator, para pengguna jasa (tenant) dapat memperbaiki sisi-sisi lemah dari aspek-aspek wirausaha. Pengembangan inkubator bisnis terkait sangat dengan pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah/ UMKM (micro, small & medium enterprises/ SME's), karena penumbuh ekonomi pada umumnya dimulai oleh kehadiran usaha mikro dan kecil. Pengusaha mikro dan kecil merupakan bagian terbesar dari pelaku bisnis di Indonesia, sehingga secara kuantitatif kelompok ini mempunyai peran yang sangat penting dan strategis.

Sejauh ini fenomena pengembangan usaha kecil masih dihadapkan pada berbagai masalah, yang disebabkan oleh rendahnya akses mereka terhadap berbagai sumber kemajuan usaha, seperti : pemasaran, permodalan, teknologi, informasi, manajemen, dan kemitraan usaha. Kondisi ini, selain menyebabkan lambatnya proses pengembangan usaha kecil, juga menyebabkan daya tahan mereka menjadi sangat rentan. Pada banyak kasus, usaha kecil di Indonesia (bahkan di negara maju seperti USA) tidak mampu bertahan lama. Umumnya mereka gagal dalam mempertahankan usahanya pada 3 hingga 5 tahun pertama. Dalam konteks ini, kehadiran inkubator bisnis dapat memiliki 2 (dua) peran, yaitu :

- 1) Mempercepat penumbuhan wirausaha baru;
- 2) Mengembangkan dan memperkuat usaha yang telah dijalankan oleh wirausahawan.

Lahirnya wirausaha baru dan terjadinya penumbuhan usaha yang telah ada, pada gilirannya akan memberikan kontribusi nyata bagi perekonomian nasional. Kontribusi tersebut antara lain berupa :

- 1) Meningkatnya produk domestik;
- 2) Peningkatan pendapatan masyarakat;
- 3) Diversifikasi produk (barang dan jasa; kebutuhan masyarakat);
- 4) Peningkatan daya serap tenaga kerja.

Sebagai sebuah lembaga (institution), inkubator bisnis harus dikelola secara profesional. Sesuai dengan karakteristik spesifik pola pengelolaannya. Dalam kaitan ini, terdapat beberapa tipe inkubator bisnis, antara lain :

1) Inkubator Bisnis Afiliasi Perguruan Tinggi (University Affiliated) .

Inkubator bisnis ini merupakan bagian organik dari sesuatu institusi perguruan tinggi. Inkubator ini biasanya didirikan dengan tujuan untuk melakukan penelitian (research) dan penemuan produk-produk yang marketable.

2) Non Profit Inkubator

Non Profit Inkubator adalah inkubator bisnis yang dikembangkan bukan sebagai institusi bisnis (tidak berorientasi laba). Biasanya inkubator bisnis seperti ini dikembangkan dan disponsori oleh pemerintah (pusat/daerah) sebagai sarana/instrumen pemerintah dalam pengembangan ekonomi.

3) For Profit Inkubator

Inkubator bisnis ini dikelola untuk menghasilkan keuntungan (laba) dengan cara menjual jasa yang dimilikinya.

4) Hybrid-Public/Private Inkubator

Inkubator pola ini biasanya dikelola dengan pola joint management antara pemerintah dengan sektor swasta. Inkubator yang dikelola dengan pola seperti ini umumnya mempunyai kelebihan karena memiliki akses yang baik kepada pihak pemerintah dan praktisi. Pemerintah dan praktisi memungkinkan untuk memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan inkubator.

Diakui bahwa inkubator bisnis merupakan suatu model pendekatan baru yang diterapkan untuk mempercepat penciptaan calon pengusaha baru atau peningkatan kualitas pengusaha mikro, kecil & menengah yang tangguh dan profesional. Program pembinaannya dilakukan secara terpadu dan berkesinambungan selama jangka waktu tertentu sampai mereka mandiri dan sanggup beradaptasi dengan dunia usaha yang sebenarnya. Konsep inkubator bisnis ini telah banyak diterapkan di beberapa negara bagian Amerika Serikat, Eropa, China, Asia dan Australia. Di negara-negara tersebut program inkubator bisnis telah teruji keberhasilannya dalam menciptakan wirausaha baru, baik dari lingkungan perguruan tinggi, maupun dari masyarakat setempat. Sebagai contoh misalnya; di California's Silicon Valley, Massachusetts' Route 128, Texas' Silicon Corridor dan Nijmegen University di Belanda. Menurut beberapa referensi, pengusaha pemula di AS yang tidak melalui program inkubator bisnis, 80 persen usahanya gagal dalam umur lima tahun. Sedangkan pengusaha yang tumbuh melalui inkubator bisnis, hanya 20 persen yang gagal usahanya dalam periode waktu yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa Program Inkubator Bisnis sudah teruji kehandalannya dalam menciptakan dan menumbuhkan wirausaha-wirausaha baru yang tangguh dan handal.

Secara umum, implementasi modal Inkubator Bisnis dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu ada yang *tenant*-nya di dalam gedung atau kawasan (*Inwall Incubator Model*) dan ada juga yang *tenant*-nya di luar gedung (*Outwall Incubator Model*). Yang diterapkan di beberapa negara maju kebanyakan model di dalam gedung (*Inwall Incubator Model*). Masing-masing model memiliki keunggulan dan kekurangannya. Keunggulan sistem *incubator inwall* memang lebih tersentralisir dan terorganisir *tenant-tenant*-nya di suatu tempat atau kawasan, sehingga memudahkan Tim Manajemen Inkubator untuk melakukan berbagai upaya pembinaan yang dibutuhkan oleh masing-masing *tenant*-nya.

Kelemahannya, memerlukan investasi yang cukup besar untuk memulainya, terutama untuk pengadaan tempat dan ruangan, alat-alat komunikasi dan informasi, barang-barang inventaris dan meubelair kantor, serta lokasinya yang strategis. Pada sisi lain, jumlah *tenant* yang dibinanya menjadi sangat sedikit, karena dibatasi oleh ruang dan gedung. Selain itu, belum tentu semua UMKM yang menjadi *tenant*nya membutuhkan dan siap menggunakan fasilitas ruang perkantoran yang telah disediakan tersebut, apalagi mereka belum apa-apa diharuskan membayar sejumlah uang tertentu. Hal ini tidak terlepas dari berbagai pertimbangan teknis, budaya dan ekonomis dari masing-masing usaha *tenant* tersebut. Sedangkan model *incubator outwall*, keunggulannya tidak dibatasi oleh ruang dan fasilitas gedung, sehingga jumlah yang dibinanya bisa relatif lebih banyak dan cukup bervariasi. Kelemahannya memang cukup banyak menyita waktu, tenaga kerja dan energi dari Tim Manajemen Inkubator Bisnisnya. Dengan kata lain, khusus di Indonesia dapat dimulai dari pendekatan model *outwall* dahulu dengan pertimbangan bahwa suatu waktu setelah usahanya berkembang dan layak bayar jasa sewanya, maka diharapkan mereka dapat mulai di masukkan ke dalam program *Inwall* model. Secara praktis, model pendekatannya memang berbeda dengan pola pembinaan UMKM dan kewirausahaan yang sudah umum dilakukan oleh lembaga-lembaga pembinaan UMKM di Indonesia. Perbedaannya terutama dalam hal mekanisme dan proses pelaksanaannya. Program pembinaan pengusaha mikro kecil & menengah yang sudah dilakukan di Indonesia pada umumnya bersifat sporadis dan insidental, sehingga dampak pembinaan yang dilakukan terhadap perkembangan usaha *tenant*nya sulit dimonitor dan dievaluasi. Dalam pelaksanaannya, model inkubator bisnis menerapkan konsep pendekatan yang terprogram, terpadu dan berkesinambungan selama jangka waktu tertentu sampai mandiri dan siap beradaptasi dengan dunia usaha yang sebenarnya.

Dalam prakteknya inkubator bisnis memiliki tujuan, struktur organisasi, kebijakan operasional dan lembaga-lembaga sebagai mitra kerjasama yang berbeda-beda. Namun terdapat sejumlah faktor-faktor yang dapat menentukan keberhasilan sebuah inkubator bisnis. Dan faktor-faktor tersebut dapat berlaku di semua inkubator bisnis. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Sumberdaya manusia yang ahli dalam kewirausahaan
2. Kaitan dengan lembaga keuangan dan permodalan
3. Bentuk bantuan keuangan
4. Dukungan masyarakat
5. Jaringan usaha
6. Pendidikan kewirausahaan
7. Penetapan keberhasilan
8. Proses seleksi calon wirausaha/ tenant
9. Jejaring dengan lembaga terkait
10. Adanya kebijakan dan tatalaksana yang jelas.

2.2 Konsep Evaluasi Kinerja

Pada hakikatnya evaluasi adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk menentukan kualitas (nilai dan arti) dari sesuatu, berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka pembuatan keputusan. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

- 1). Evaluasi adalah suatu proses bukan suatu hasil (produk). Hasil yang diperoleh dari kegiatan evaluasi adalah kualitas sesuatu, baik yang menyangkut tentang nilai atau arti, sedangkan kegiatan untuk sampai pada pemberian nilai dan arti itu adalah evaluasi. Membahas tentang evaluasi berarti mempelajari bagaimana proses pemberian pertimbangan mengenai kualitas sesuatu.
- 2). Tujuan evaluasi adalah untuk menentukan kualitas sesuatu, terutama yang berkenaan dengan "nilai dan arti". Pemberian nilai dilakukan apabila seorang evaluator memberikan pertimbangannya mengenai evaluasi tanpa menghubungkannya dengan sesuatu yang bersifat dari luar. Jadi, pertimbangan yang diberikan sepenuhnya berdasarkan apa evaluasi itu sendiri. Arti, berhubungan dengan posisi dan peranan evaluasi dalam suatu konteks tertentu.
- 3). 3. Dalam proses evaluasi harus ada pemberian pertimbangan (*judgement*) yang merupakan konsep dasar dari evaluasi. Melalui pertimbangan inilah ditentukan nilai dan arti/makna dari sesuatu yang dievaluasi.
- 4). 4. Pemberian pertimbangan tentang nilai dan arti haruslah berdasarkan kriteria tertentu. Tanpa kriteria yang jelas, pertimbangan nilai dan arti yang diberikan bukanlah suatu proses yang dapat diklasifikasikan sebagai evaluasi. Kriteria ini penting dibuat oleh evaluator dengan pertimbangan:
 - a). Hasil evaluasi dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.
 - b). Evaluator lebih percaya diri.
 - c). Menghindari adanya unsur subjektivitas.
 - d). Memungkinkan hasil evaluasi akan sama, sekalipun dilakukan pada waktu dan orang yang berbeda.
 - e). Memberikan kemudahan bagi evaluator dalam melakukan penafsiran

Evaluasi adalah mengidentifikasi atau proses pengumpulan data untuk menilai apakah program yang direncanakan telah tercapai atau belum. Adapun fungsi evaluasi yang dilakukan sebagai berikut:

- a. Evaluasi berfungsi selektif
Evaluasi yang di gunakan untuk memilih siswa yang paling tepat sesuai dengan kriteria program kegiatan tertentu. Evaluasi sendiri memiliki berbagai tujuan, anantara lain:
 - 1) untuk memilih siswa yang dapat diterima di sekolah tertentu.
 - 2) untuk memilih siswa yang naik kelas atau tingkat berikutnya.
 - 3) untuk memilih siswa yang seharusnya mendapat beasiswa.
- b. Evaluasi berfungsi diagnostic
Dengan mengadakan evaluasi, sebenarnya guru mengadakan diagnosis kepada siswa tentang kebaikan dan kelemahannya beserta faktor-faktor penyebabnya.
- c. Evaluasi berfungsi sebagai penempatan

Evaluasi yang digunakan untuk menempatkan siswa dalam program pendidikan tertentu yang sesuai dengan karakteristik siswa. Sekelompok siswa yang memiliki hasil belajar yang sama akan berada dalam kelompok yang sama dalam belajar.

d. Evaluasi berfungsi sebagai pengukur keberhasilan

Fungsi keempat dari evaluasi ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana suatu program berhasil diterapkan.

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam melaksanakan evaluasi adalah:

- a. Untuk mengetahui kemajuan setelah mengikuti kegiatan dalam jangka waktu tertentu.
- b. Untuk mengetahui efektifitas
- c. Memperoleh masukan atau umpan balik
- d. Memantau kemajuan dan mendiagnosis kesulitan yang dihadapi
- e. Membentuk masukan kepada untuk memperbaiki program kegiatan
- f. Memungkinkan tercapainya kompetensi yang telah ditentukan waktu dan kecepatan yang berbeda.
- g. Memberikan informasi yang efektif sehingga meningkatkan partisipasi.
- h. Untuk prosedur evaluasi dapat dilakukan sebagai berikut :
- i. Menetapkan tujuan, tujuan merupakan dasar untuk menentukan arah, ruang lingkup materi, jenis/model dan karakter alat penilaian
- j. Memilih dan mengembangkan instrument, untuk memperoleh informasi deskriptif dan/atau informasi judgemental dapat berwujud tes maupun non-test.
- k. Pelaksanaan pengukuran, untuk menggambarkan pengetahuan dan ketrampilan
- l. Pemeriksaan hasil, hal ini dilakukan untuk mengetahui hasil dari pengukuran. Dalam pemeriksaan hasil diperlukan ketelitian agar tidak terjadi kesalahan.
- m. Verifikasi data, maksudnya ialah untuk memisahkan data yang “baik” yang akan dapat memperjelas gambaran yang akan kita peroleh mengenai individu atau sekelompok individu yang sedang kita evaluasi.
- n. Analisis data, berarti mengubah wujud data yang sudah dikumpulkan menjadi sebuah sajian data yang menarik dan bermakna.
- o. Interpretasi, memberikan pernyataan (*statement*) mengenai hasil pengolahan data.
- p. Pencatatan dan pelaporan.

III. Pembahasan

3.1 Identitas Lembaga

Inkubator Bisnis yang beralamat di Jl. Sudirman Denpasar Bali ini sebenarnya sudah berdiri sejak Tahun 1996, tetapi kemudian vakum kegiatannya. Baru pada tahun 2010 Inkubator ini di hidupkan kembali berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Udayana.

Jumlah UKM tenant yang dibina sebenarnya banyak, hampir sekitar 100 UKM, tetapi yang dicatatkan pada Kementrian KUKM ada 45 UKM yang terdiri dari 4 UKM In Wall dan 41 UKM Out Wall. Begitu juga dengan jumlah pendamping, sebenarnya jumlah pendamping yang siap memberikan konsultasi dan pendampingan bisnis ke UKM tenant ada 26 orang yaitu masing-masing 2 orang yang berasal dari tiap fakultas yang ada di UNUD, dimana jumlah fakultas ada 13. Namun demikian yang dicatatkan di Kementrian UMKM hanya 5 orang sesuai dengan ketentuan. Dengan demikian rasio Jumlah pendamping dengan jumlah UKM tenant sudah memenuhi ketentuan Kementrian yaitu 1 pendamping banding 9 UKM.

Bentuk kelembagaan Inkubator Bisnis UNUD adalah lembaga pengabdian pada masyarakat yang secara structural ada di bawah Lembaga Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat (LPPM) UNUD.

3.2. Tata Kelola

Tata kelola lembaga yang dievaluasi meliputi : fasilitas yang dimiliki, struktur organisasi dan pendanaan untuk kegiatan Inkubator. Hasil pengumpulan data mengenai ketiga unsure tersebut adalah sebagai berikut :

1) Fasilitas yang Tersedia

Untuk menjalankan kegiatan Inkubasi pada UKM tenant, dibutuhkan sarana dan prasarana serta fasilitas tertentu. Mulai dari dibutuhkannya jaringan internet, fasilitas computer, ketersediaan website, ketersediaan peralatan maupun kerjasama yang dibangun antara Inkubator, UKM tenant dan pihak ketiga yang diharapkan dapat mendorong keberhasilan kegiatan Inkubasi sehingga UKM tenant menjadi terbantu dan maju usahanya. Berikut ini hasil evaluasi terhadap fasilitas yang tersedia di Inkubator Bisnis UNUD dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

| No. | Uraian Penilaian | Penilaian | | | | Total |
|-----|---|-----------|-----|----|----|-------|
| | | Tidak Ada | Ada | | | |
| | | | J | KB | CB | |
| 1. | Jaringan Internet | | | | 3 | 3 |
| 2. | Fasilitas Komputer | | | | 3 | 3 |
| 3. | Ketersediaan website bisnis & e-portal | | | | 3 | 3 |
| 4. | Ketersediaan peralatan utk tenant | | | | 3 | 3 |
| 5. | Kerjasama antara inkubator, tenant & pihak ketiga | | | 2 | | 2 |
| | Total penilaian fasilitas | | | | | 13 |

Sumber : Pengolahan Data

Jaringan internet yang digunakan oleh Inkubator bisnis UNUD merupakan jaringan Internet yang disediakan oleh pihak Universitas, selain itu juga terpasang Wifi di Kantor Inkubator, agar kebutuhan akan jaringan internet bisa lebih memadai. Sedangkan kapasitas kekuatan jaringan secara umum cukup untuk kegiatan UKM tenant dan kebutuhan kantor Inkubator.

Untuk keperluan aktivitas UKM, terutama UKM In Wall, Inkubator bisnis UNUD menyediakan satu computer khusus berupa computer desktop. Sedangkan untuk keperluan operasional kantor disediakan satu computer desktop dan 2 laptop. Dan saat ini Inkubator Bisnis UNUD sudah memiliki website meskipun harus berada dalam sub dari website UNUD yaitu inbis.lppm.unud.ac.id. dan yang penting website tersebut sudah dilakukan update data secara teratur. Selain itu komunikasi dengan tenant dan pihak luar bisa juga dilakukan melalui email : inbis-unud@gmail.com. Untuk memudahkan komunikasi dan promosi, Inkubator bisnis UNUD sedang berusaha untuk menyambungkan website Inbis dengan website UKM tenant. Tetapi masih belum terlaksana.

Selain computer dan internet, Inbis UNUD, peralatan yang bisa digunakan oleh UKM tenant di gedung Inbis adalah meja kursi di ruang kerja tenant inwall, dan ruang rapat kecil kapasitas 10 orang. Fasilitas lainnya yang juga bisa digunakan untuk menunjang kegiatan usaha tenant Inbis UNUD adalah adanya kerjasama antara Inbis, tenant dan Bali Export Development Centre (BEDC), dimana jika ada UKM tenant Inbis yang akan mengekspor produknya bisa melalui BEDC. Hanya saja kerjasama tersebut masih bersifat lisan (tidak tertulis).

Berdasarkan data tersebut, maka fasilitas yang disediakan Inbis UNUD untuk kegiatan Inkubator bisa dikategorikan sudah Baik.

2) Organisasi

Organisasi merupakan penggerak kegiatan suatu lembaga, maka organisasi merupakan bagian penting yang perlu diperhatikan oleh sebuah lembaga meskipun itu merupakan lembaga social. Inbis UNUD mempunyai organisasi yang dikelola oleh 5 orang sesuai dengan ketentuan Kementerian UMKM, hanya saja semua pengelola melakkan kegiatan di Inbis sebagai pekerjaan yang kedua, karena pekerjaan utamanya adalah Dosen UNUD. Jadi bisa dikatakan bahwa mereka belum mempunyai pengelola Inbis yang full time. Demikian juga dengan pembagian tugas dan kewajiban di dalam organisasi, masih dilakukan secara lisan dan belum dibuat secara tertulis. sehingga dalam organisasi ini sangat tergantung pada Ketuanya. Yang melakukan pembagian tugas secara insidental per kegiatan.

Pengelola Inbis UNUD secara formal sebenarnya hanya ada 2 orang yaitu Ketua dan sekretaris, sesuai dengan ketentuan pengelolaan LPPM UNUD. Hanya saja untuk menyesuaikan dengan kepentingan kegiatan Inbis Kementerian UMKM kemudian berkembang menjadi 5 orang, yaitu :

Pengarah : Rektor

Penanggung jawab : Ketua LPPM
 Ketua pelaksana : Sayu Ketut Sutrisna Dewi, SE, MM, Ak.
 Wakil ketua : Dr. I Gede Riana, SE, MM
 Sekretaris : Ir. Wayan Pasgun

Hasil evaluasi terhadap organisasi Inbis UNUD ditampilkan pada tabel sebagai berikut :

| No. | Uraian Penilaian | Penilaian | | | Total | |
|-----|---|-----------|-----|----|-------|-----------|
| | | Tidak Ada | Ada | | | |
| | | J | KB | CB | | B |
| 1. | Struktur Organisasi | | | 2 | | 2 |
| 2. | Adanya Job Description | | 1 | | | 1 |
| 3. | Jumlah dan kompetensi pengelola | | | 2 | | 2 |
| 4. | Jumlah dan kompetensi masing-masing pendamping | | | | 3 | 3 |
| 5. | Kegiatan yg pernah dilakukan utk peningkatan kemampuan pengelola | | 1 | | | 1 |
| 6. | Kegiatan yg pernah dilakukan utk peningkatan kemampuan pendamping | | | 2 | | 2 |
| | Total penilaian organisasi | | | | | 11 |

Pengelola Inbis secara operasional hanya 3 orang (Ketua, Wakil dan sekretaris), dengan kompetensi Keuangan, SDM dan Ekonomi pembangunan. Sedangkan jumlah pendamping sebenarnya ada 26 orang yg merupakan wakil dari masing-masing fakultas, dengan kompetensi sesuai hfakultasnya masing-masing yang jumlahnya ada 13 fakultas. Sehingga pendamping yang ditugaskan mendampingi UKM tenant setiap tahunnya bergantian disesuaikan dengan kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi UKM tenant pada saat itu.

Kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kemampuan pengelola maupun pendamping juga dilaksanakan, walaupun jenis dan frekuensinya disesuaikan dengan kebutuhan dan waktu yang tersedia. Peningkatan kemampuan pendamping yang pernah dilakukan diantaranya 1) pelatihan metode pendampingan yang dilaksanakan di Dinaskop dengan peserta dari UNUD sebanyak 10 orang, 2) pelatihan TOT yang dilaksanakan setiap tahun sekali, terutama untuk pendamping baru dengan peserta sekitar 50 orang. Sedangkan untuk pengelola pernah menyertakan pengelola sebagai peserta pelatihan Financial Funding di BPPT Jakarta.

Dengan demikian secara umum organisasi pengelola Inbis UNUD bisa dikategorikan cukup baik.

3) Pendanaan

Dana merupakan salah satu unsur yang biasanya menjadi kendala dalam melaksanakan kegiatan sekelas Inkuabtor bisnis. Dana yang digunakan oleh Inbis UNUD secara umum bisa dikelompokkan ke dalam 2 sumber, yaitu sumber dari dalam Perguruan Tinggi dan dari luar Perguruan Tinggi dan dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

| No. | Uraian Penilaian | Penilaian | | | | Total |
|-----|----------------------------------|-----------|-----|----|---|-------|
| | | Tidak Ada | Ada | | | |
| | | J | KB | CB | B | |
| 1. | Sumber pendanaan inkubator | | | 2 | | 2 |
| | Total penilaian pendanaan | | | | | |

Universitas Udayana menyediakan anggaran sebesar Rp. 20 juta per tahun untuk seluruh unit yang ada di bawah LPPM termasuk Inkubator Bisnis. Disamping dana dari dalam PT, ada juga dana dari luar PT yang bisa dikelompokkan menjadi 2 yaitu dari pihak pemerintah dan dari pihak perusahaan swasta. Dan akhirnya Inkubator bisnis diharapkan bisa mandiri dengan dana yang bisa diperoleh dari tenant yang sudah mampu menyewa kantor di Inbis dan usaha lainnya. Saat ini kontribusi dana terbesar masih datang dari pemerintah pusat melalui Kantor Kementrian. Sedangkan dana dari pihak swasta biasanya diberikan dalam bentuk pelatihan atau sarana dan prasarana. Sedangkan dana mandiri belum bisa diperoleh karena Inbis UNUD masih di bawah LPPM, jadi bentuk lembaganya bukan badan usaha. Dengan demikian pendanaan kegiatan Inbis UNUD dapat dikategorikan cukup baik.

3.3 Pelaksanaan Kegiatan Inkubator

Pelaksanaan kegiatan Inkubator Bisnis dilakukan mulai dari rekrutmen UKM tenant, recruitmen tenaga pendamping, penyusunan program kerja, SOP pendampingan, SOP pengurusan kredit, layanan 7 S sampai dengan monev internal. Saat ini UKM tenant Inbis Udayana sebagian besar berasal dari alumni UNUD yang telah ikut program PMW (Program Mahasiswa Wirausaha) dan telah lulus. Oleh karenanya dalam rekrutmen UKM tenant seleksi yang dilaksanakan meliputi dimulai dengan sosialisasi yang dilaksanakan melalui website, media jejaring social, dan sms blast. Yang diikuti dengan seleksi administrative, seleksi wawancara. Sedangkan seleksi lapangan tidak dilakukan karena tenantnya sudah diketahui usahanya sebelumnya dari kegiatan PMW.

Sementara seleksi pendamping tidak dilakukan, mengingat pendamping adalah sesama dosen UNUD, pendamping direkrut dengan mengirim surat ke seluruh dekan fakultas, yang berisi permintaan tenaga pendamping dengan kualifikasi / kompetensi tertentu sesuai dengan kebutuhan pendampingan

tenant, lalu setiap fakultas biasanya mengirim 2 orang dosennya untuk dijadikan pendamping. Inbis UNUD telah mempunyai program jangka pendek maupun jangka panjang hingga 2018. Dengan rincian yang cukup jelas. Namun demikian dalam melaksanakan pendampingan tidak dilengkapi dengan SOP pendampingan, karena para pendamping sudah pernah dilatih metode pendampingan. Demikian juga dengan SOP pengajuan kredit untuk tenant belum disusun, tetapi sudah pernah dilakukan pembimbingan teknis pengajuan kredit ke lembaga keuangan.

Layanan 7S secara keseluruhan sudah dilaksanakan di Inbis UNUD, mulai dari space yang cukup luas di 2 tempat, share dalam penggunaan ruangan dengan UKM tenant terutama tenant In wall, service dalam bentuk konsultasi manajemen, support dalam akses teknologi dan pengurusan perijinan, peningkatan skill dalam bentuk pelatihan dan bimbingan teknis, seed capital dalam bentuk akses pembiayaan untuk tenant hingga synergy yang dilaksanakan dalam bentuk membangun jejaring. Meskipun untuk yang terakhir masih belum berhasil membangun jejaring dengan masyarakat internasional. Untuk move internal sudah dilakukan secara teratur lebih dari 2 kali. Dengan demikian secara keseluruhan pelaksanaan kegiatan Inkubator di UNUD sudah dilaksanakan cukup baik.

Secara lebih rinci hasil evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan Inkubator Bisnis UNUD ditampilkan dalam berikut ini,

| No. | Uraian Penilaian | Penilaian | | | | Nilai | Keterangan |
|-----|---|-----------|-----|----|---|-------|---|
| | | Tidak Ada | Ada | | | | |
| | | J | KB | CB | B | | |
| 1. | Pelaksanaan rekrutmen UKM tenant | | | v | | 2 | |
| 2. | Pelaksanaan rekrutmen tenaga pendamping | | v | | | 1 | |
| 3. | Mempunyai program kerja | | | | v | 3 | |
| 4. | Ketersediaan SOP pendampingan | V | | | | 0 | Blm ada sop |
| 5. | Ketersediaan SOP pengurusan kredit utk tenant | | v | | | 1 | Diajarkan dlm keg bimtek, tetapi blm dalam bentuk sop |
| 6. | Menyediakan layanan 7 S | | | | | | |
| | a. Space | | | | v | 3 | |
| | b. Share | | | | | | |
| | Kelengkapan ruangan | | | | v | 3 | Ada di 2 lokasi |
| | kelengkapan peralatan | | | v | | 2 | Blm ada |

| | | | | | | | |
|---|---|--|--|---|---|-------|-------------------------------|
| | | | | | | | peralatan produksi |
| | c. Service | | | | v | 3 | |
| | d. Support | | | | v | 3 | |
| | e. Skill | | | | v | 3 | |
| | f. Seed Capital | | | v | | 2 | Tdk ada dari internal lembaga |
| | g. Sinergy | | | v | | 2 | Blm ada dr masy internasional |
| 7 | Pelaksanaan monev internal | | | | v | 3 | |
| | Total penilaian Pelaksanaan Kegiatan Inkubator | | | | | 31 | |
| | Total Nilai Dalam Skala 100 | | | | | 73.81 | Baik |

3.4 Dampak Kegiatan Inkubasi Bagi UKM Tenant

Kegiatan Inkubator bisnis ditujukan untuk membantu UKM di wilayah lembaga Inkubator agar bisa bertahan, dan berkembang setelah dinyatakan mandiri dari kegiatan inkubasi. Untuk itu berikut ini akan dilihat dampak kegiatan inkubasi yang sudah dilakukan oleh Inbis UNUD selama ini terhadap UKM tenant dari sisi, daya saing, nilai tambah, produktivitas dan penyerapan tenaga kerja. Dan hasilnya ditampilkan pada tabel 9.4. berikut :

| No. | Uraian Penilaian | Penilaian | | | | Nilai | Keterangan |
|-----|--|-----------|-----|----|----|-------|---|
| | | Tidak Ada | Ada | | | | |
| | | | J | KB | CB | | |
| 1. | Peningkatan omzet penjualan UKM tenant (rata-rata) | | | | V | 3 | Naik 45 % |
| 2. | Peningkatan jumlah tenaga kerja UKM tenant (rata-rata) | | | | V | 3 | Naik 30 TK |
| 3. | Peningkatan kualitas produk | | | V | | 2 | Ada perubahan lebih memperhatikan mutu produk |
| 4. | Peningkatan produktivitas | | | V | | 2 | Naik 5 % |
| 5. | Peningkatan aset usaha tenant | | | V | | 2 | Naik 15 % |

| | | | | | | | |
|----|--|--|--|---|--|-------|--|
| 6. | Peningkatan akses pasar bagi tenant | | | V | | 2 | Dihubungkan dengan pengusaha besar yg bisa menampung |
| 7. | Apakah sudah ada tenant yang melakukan ekspor | | | V | | 2 | Ada perajin kayu yg sdh ekspor |
| | Total penilaian dampak Inkubasi bagi tenant | | | | | 16 | |
| | Total Nilai Dalam Skala 100 | | | | | 76.19 | Baik |

3.5 Penilaian Tenant Terhadap Lembaga Inkubator Bisnis

Penilaian tenant terhadap lembaga Inuator Bisis UNUD dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

| No. | Uraian Penilaian | Penilaian | | | | Nilai | Keterangan |
|-----|---|-----------------------------|-------|-------|------|-------|--|
| | | Besaran rata-rata (jt) | Ada | | | | |
| | | | turun | tetap | naik | | |
| 1. | Jumlah omzet penjualan UKM tenant (rata-rata) | 65 | | | V | 3 | |
| 2. | Jumlah tenaga kerja UKM tenant (rata-rata) | 3 | | v | | 2 | |
| 3. | Kualifikasi Tenaga Kerja | mau belajar, supel, kreatif | | V | | 2 | 1 dari 3 tidak memerlukan kualifikasi khusus |
| 4. | Jumlah asset | 400 | | | v | 3 | |
| 5. | Jumlah produksi | | | | v | 3 | |
| 6. | Kualitas produk | | | V | | 2 | |
| 7. | Inovasi produk | | | | v | 3 | |
| 8. | Potensi permintaan | | | | v | 3 | |

| | | | | | | | |
|----|--|--|--|--|---|--------|-------------|
| 9. | Keunggulan produk | | | | v | 3 | |
| | | | | | | | |
| | Total penilaian dampak Inkubasi bagi tenant | | | | | 24 | |
| | Total Nilai Dalam Skala 100 | | | | | 88.889 | Sangat Baik |

IV. Kesimpulan

Dari tulisan diatas, maka dapat disimpulkan :

1. Pelaksanaan inkubatro wirausaha di Universitas Udayana Bali telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Dari sampel UKM tenant, baik tenant In Wall maupun tenant Out wall, dampak yang dirasakan dari setelah mengikuti kegiatan Inkubator bisnis di UNUD, secara umum sangat baik, dimana dari jumlah omzet, jumlah asset, jumlah produksi, inovasi produk, potensi pasar dan keunggulan produk mengalami kenaikan atau perbaikan kuantitas maupun kualitas. Meskipun beberapa tidak mengalami perubahan atau tetap seperti jumlah tenaga kerja, kualifikasi tenaga kerja dan kualitas produk. Tetapi tidak samapai menurun.

V. Daftar Pustaka

- Akhmad Junaidi, dkk. 1997. *Kinerja Inkubator Bisnis dan Teknologi* (Media Informasi, Nomor: 03 tahun 1998, Badan Penelitian dan Pengembangan Koperasi dan Pengusaha Kecil)
- Benjamin Yuan. 2000. *Current Situation and Development of Incubator in Chinese Taipei* (dipresentasikan pada "2000 APEC SME and New Business Support Workshop", Taiwan, September 11, 2000)
- Departemen Koperasi dan Pengusaha Kecil dan Menengah, (1998/1999). *Pedoman Pembinaan Pengusaha Kecil Melalui Inkubator*. Jakarta
- Hon. Peter Reith, MP. 2000. *The Planning and Development of Small Business Incubator Proponents*. Department of Employment, Workplace Relations and Small Business
- Inkubator Bisnis Universitas Udayana, 2015. Laporan Aktivitas Tahunan I Wayan Dipta, (2011), *Inkubator Bisnis dan Teknologi Sebagai Wahana Pengembangan Usaha Kecil Memasuki Era Global*
- PIB ITB, (2004). *Entrepreneurial Economic Development Strategy*. Pusat Inkubator Bisnis ITB Bandung.

