

# BAB I

## PENDAHULUAN

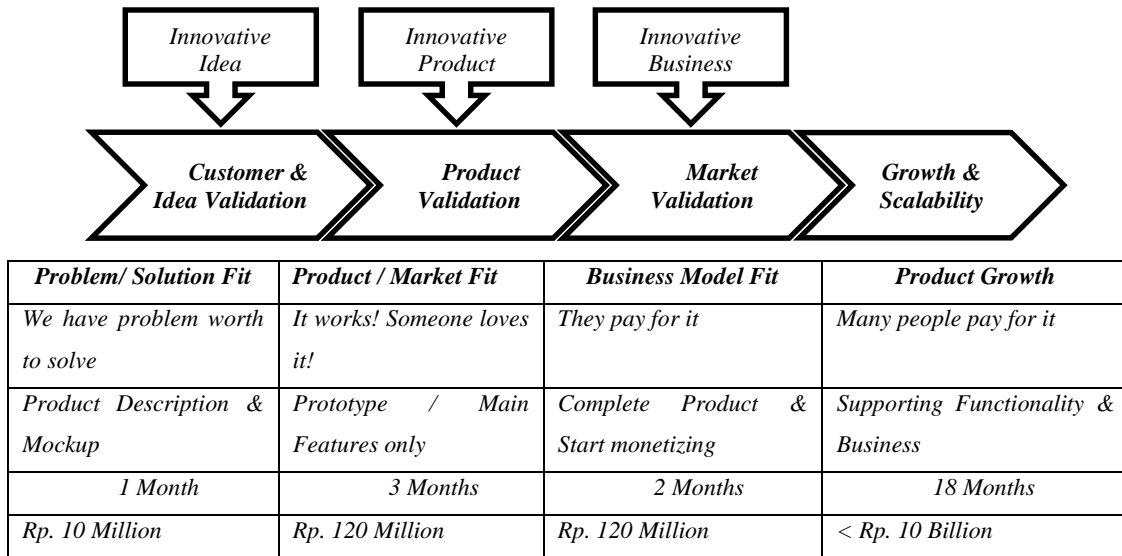
### 1.1 Gambaran Umum Bandung Digital Valley

Bandung Digital Valley (BDV) di resmikan oleh PT Telkom Indonesia pada tanggal 20 Desember 2011. BDV merupakan program dari *Riset of Business Unit, Research Development Center* PT Telkom Indonesia yang beralamat di Jl. Gegerkalong Hilir 47 Bandung.

Konsep dari BDV adalah jembatan antara para *technopreneur*/pengembang aplikasi dengan pasar atau industri sebagai penyerap dan pengguna aplikasi tersebut. BDV memposisikan diri sebagai sebuah pusat sumber daya (*resource pool*) bagi simpul-simpul (*hub*) yang secara terbuka bisa menjadi bagian atau mendapatkan hak akses berbagai aplikasi yang siap dikembangkan. *Hub* dan *resource pool* ini akan berkaitan dengan inkubator atau *creative centers*, komunitas, sumber pendanaan, dan fasilitas pendukung lainnya (Baskoro, 2011).

Bandung Digital Valley memiliki program *Indigo Fellowship* (kompetisi), *Indigo Venture* (pendanaan suatu bisnis), dan *Co-working space* yang dirangkum dalam satu program yaitu *Indigo Incubator*. Program ini bertujuan untuk menginkubasi (memberikan pendampingan usaha) *start-up* dengan berbagai fasilitas dan layanan oleh *mentor* (pendamping) selama enam bulan dalam tiga tahap yaitu *customer and idea validation*, *product validation*, dan *market validation*. Dalam penelitian ini, *tenant* adalah satu atau beberapa orang yang membangun sebuah usaha dengan mengikuti program inkubasi pada sebuah lembaga inkubator bisnis, dan *graduate tenant* adalah satu atau beberapa orang yang telah lolos program inkubasi di sebuah inkubator bisnis. Metode pendampingan usaha (inkubasi) ini mengadopsi metodologi *lean start-up* sebagai berikut :

Gambar 1.1  
Lean Startup Methodology



Sumber: Bandung Digital Valley (2013)

Metode *Lean Start-up* dimulai dari tahap *customer & idea validation*, dimana setiap pengusaha baru (*tenant*) harus memiliki ide yang inovatif dalam membuat sebuah produk yang memberikan solusi atas sebuah masalah dalam masyarakat. *Tenant* akan melakukan survei pada beberapa calon target pasar atas ide produk yang akan dibuat nantinya. BDV memberikan dana dalam tahap pengembangan ide ini sebesar sepuluh juta rupiah serta fasilitas dan layanan program inkubasi selama satu bulan, yang diharapkan menghasilkan deskripsi keseluruhan produk secara rinci dan *mock-up* (maket) produk yang akan dibuat. Setelah lolos tahap *customer & idea validation*, *tenant* akan membuat *prototype* dan fitur utama produk yang didukung dengan pendanaan sebesar Rp. 120.000.000 serta berbagai fasilitas dan layanan dengan masa inkubasi selama tiga bulan dalam tahap *product validation*. Selanjutnya, *tenant* akan masuk ke tahap *market validation* dimana produk harus dibuat secara utuh dan siap untuk dipasarkan. Tahap ini berlangsung selama dua bulan, dengan bantuan dana sebesar Rp. 120.000.000. Apabila produk dirasa menjanjikan untuk masa depan, maka pihak BDV dan R&D (*Research and Development*) Telkom akan melanjutkan inkubasi dalam tahap *growth & scalability*

selama 18 bulan, di mana BDV memberikan pendanaan hingga Rp 10.000.000.000 untuk mendukung fungsi bisnis dan pertumbuhan produk (Bandung Digital Valley, 2013).

Adapun fasilitas dan layanan yang disediakan oleh Bandung Digital Valley selama masa inkubasi yaitu:

- a. Kantor sebesar 1200 meter persegi yang mencakup ruang kerja, ruang rapat, *lounge* dan kafe.
- b. *Server, render farm & multi-platform gadgets* untuk menguji coba aplikasi yang telah dibuat.
- c. *Business coaching & mentoring*, program pendampingan bisnis selama 6 bulan oleh para *mentor* yang telah berpengalaman di dunia bisnis kreatif digital di Indonesia, bekerja sama dengan MIKTI (Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia). Dalam program ini *tenant* akan dibimbing oleh *resident mentor* (*mentor* tetap) sebanyak tiga kali dalam seminggu dan *visiting mentor* (*mentor* yang datang sewaktu-waktu) untuk memberikan pengajaran dan berbagi pengalaman bisnis dalam bidang *entrepreneurship, business model, product management, commercial, management, finance, strategy*, dan *public speaking*).
- d. *Seed capital/funding*, hingga Rp. 250.000.000 per *start-up* yang terbagi dalam tiga tahap (*idea validation, product validation & market validation*). Terdapat pula pilihan untuk mendapatkan pendanaan lanjutan hingga 8 miliar rupiah bagi produk yang dinilai memiliki peluang bisnis yang luar biasa.
- e. *Market access*, kerjasama pemasaran untuk produk yang memenuhi standar melalui jaringan distribusi dan pemasaran Telkom, baik *offline* maupun *online* di Indonesia dan di negara lain dimana PT Telkom telah beroperasi (Bandung Digital Valley, 2013).

Sedangkan program inkubasi yang diberikan oleh BDV kepada *start-up* adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1  
Program Inkubasi *Start-up* BDV

	<i>Description</i>	<i>Tools &amp; Mechanism</i>
<b>Customer Development</b>	a. <i>Defining the “Right” Product</i> b. <i>Building Customer Base</i>	c. <i>Lean Startup</i> d. <i>Business Coaching</i>
<b>Product Development</b>	e. <i>Building High Quality Product in Fast &amp; Effective Way</i>	f. <i>Agile Development</i> g. <i>Academy Program</i>
<b>Business Development</b>	h. <i>Building &amp; Managing Sustainable Business</i> i. <i>Guidance for Product &amp; Customer Development</i>	j. <i>Mentoring</i> k. <i>Business Coaching</i>

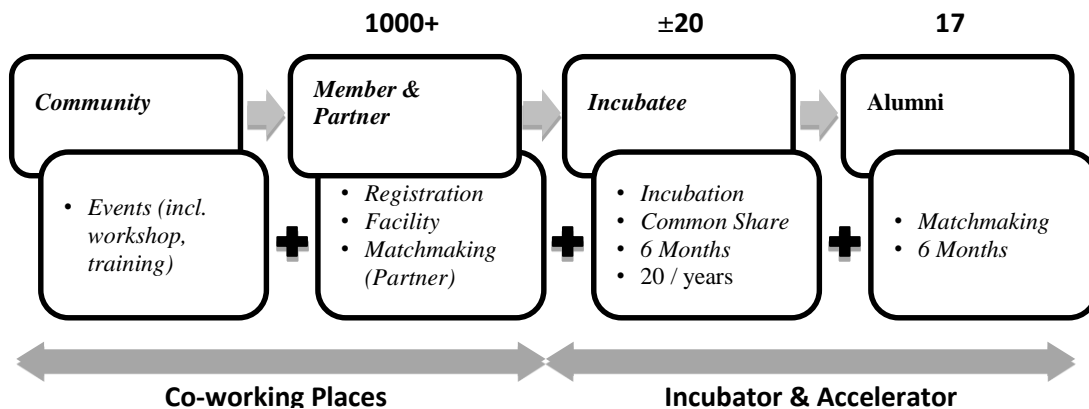
Sumber: Bandung Digital Valley (2013)

Program inkubasi *tenant* yang diberikan oleh BDV dimulai dari *customer development* dimana *tenant* membuat *database* konsumen untuk survei kelayakan ide produk dengan metode *lean start-up*, dan menguji ide, apakah produk benar-benar dibutuhkan dan diminati pasar dengan bantuan pendampingan bisnis. Selanjutnya, *tenant* memaparkan produk yang dibuat berdasarkan hasil survei dari ide produk yang dibutuhkan dan dapat memecahkan suatu masalah konsumen. Program selanjutnya adalah *product development* dimana *tenant* membuat produk dengan kualitas tinggi dengan cara yang efektif dan cepat, program ini didukung dengan program akademik (pelatihan dan konsultasi teknikal bisnis) dan metode *agile development*. Program yang terakhir adalah *business development* dimana *tenant* membangun dan mengelola kestabilan bisnis dan sebagai pedoman pengembangan produk dan konsumen. *Business development* didukung dengan peranan *mentor*/pendamping dan pelatihan bisnis (Bandung Digital Valley, 2013).

Selain itu, BDV menjalin kerjasama dengan MIKTI (Masyarakat Informasi Kreatif Indonesia), IAE (Ikatan Alumni Elektro) ITB dan beberapa komunitas *developer* serta *venture capital* yang sebagian besar merupakan anak perusahaan Telkom (Baskoro, 2011).

BDV juga memberikan layanan kepada masyarakat umum berupa *co-working space* dengan syarat mendaftar *membership* pada situs resmi Bandung Digital Valley, tanpa dipungut biaya. Berikut kategori *membership* BDV:

Gambar 1.2  
Membership BDV



Sumber: Bandung Digital Valley (2013)

Dalam *membership* kategori *community*, anggota difasilitasi dengan *co-working space*, seminar dan *workshop* gratis, serta *sharring session* dan *networking* dalam program Wirabusaha dan Techthursday. Setelah mendapatkan pengajaran dan teori seputar manajemen bisnis dan teknikal pembuatan aplikasi, diharapkan anggota *community* bisa menjadi *incubatee* pada tahun berikutnya. Sedangkan *member* dan *partner* memiliki fasilitas yang sama ditambah kerjasama dengan *incubatee* apabila memungkinkan dan sesuai kesepakatan sebagai *partner*. *Incubatee* mendapatkan fasilitas *funding*, *market access*, *business mentoring and coaching*, *co-working space*, dan fasilitas tambahan lainnya. Sedangkan *membership* kategori alumni mendapatkan fasilitas lanjutan kerjasama untuk *tenant* yang memiliki potensi bisnis besar di masa yang akan datang (Bandung Digital Valley, 2013).

Setelah masa inkubasi, Bandung Digital Valley akan mengadakan *publication & showcase* berupa *exhibition & expo* dan publikasi melalui media masa. Pameran diselenggarakan dengan mengikut sertakan *start-up*, untuk memperkenalkan bisnis digital kepada masyarakat luas dan membuka peluang investasi bagi *investor* yang tertarik akan bisnis *digital* tersebut. *Channeling* juga dilakukan Bandung Digital Valley untuk para *tenant* dengan Telkom Group dan *partner* bisnis lainnya (Bandung Digital Valley, 2013).

### 1.1.1 Visi dan Misi

Visi:

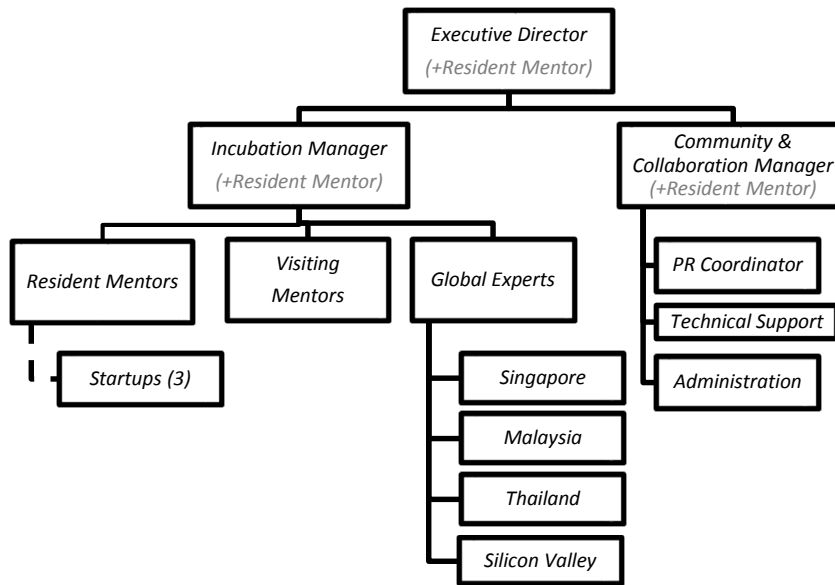
*Building National ICT Competitiveness Through Collaborative Innovation*

Misi:

- a. *To Provide Business & Technical Development*
- b. *To Support Product's Commercialization*
- c. *To Provide Excellent Ecosystem for Local ICT Player*

### 1.1.2 Struktur Organisasi

Gambar 1.3  
Struktur Organisasi Bandung Digital Valley



Sumber: Bandung Digital Valley (2013)

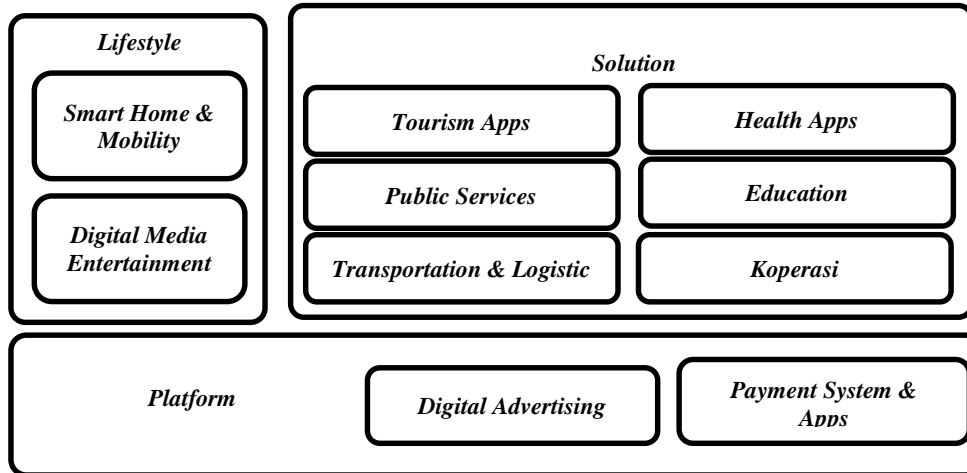
- a. *Executive Director*: Bertanggung jawab untuk mengatur strategi jangka panjang mengenai program, fasilitas dan layanan *tenant* selama masa inkubasi. Menetapkan *goal* yang harus dicapai oleh *tenant* serta mengembangkan bisnis *tenant* sesuai dengan TIMES (*Telecommunication, Information, Media, Education, dan Services*) PT Telkom Indonesia.

- b. *Incubation manager*: Menentukan program inkubasi terutama materi *business coaching & mentoring* yang dibutuhkan oleh *tenant*, dan menempatkan *mentor* profesional untuk mendampingi *tenant* sesuai dengan kebutuhan bisnis *digital* yang sedang dikembangkan.
- c. *Community Manager*: Mengelola *membership* beserta program yang diberikan, memberikan alternatif *networking* yang dibutuhkan *tenant* dalam mengembangkan bisnisnya.
- d. *Resident Mentors*: *Mentor* yang mendampingi *tenant* selama masa inkubasi berlangsung, terdapat enam orang *resident mentor* dari BDV untuk konsultasi manajemen dan bisnis *digital*.
- e. *Visiting Mentors*: *Mentor* dari luar inkubator yang sewaktu-waktu datang untuk memberikan *seminar* dan *workshop* bagi para *tenant* sesuai dengan program BDV.
- f. *Global Experts*: Profesional bisnis dari luar negeri yang memberikan *seminar* atau *workshop* mengenai manajemen dan bisnis yang dibutuhkan *tenant*, sesuai dengan program BDV.
- g. *PR Coordinator&Event*: Mengelola program komunitas dan mengatur berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh BDV, seperti *Wirabusaha* dan *Techthursday*.
- h. *Technical Support*: Mengelola dan menyediakan alat pendukung inkubasi seperti *server, render farm, & multi-platform gadgets*
- i. *Administration*: Membuat dan mengelola seluruh kegiatan administrasi Bandung Digital Valley beserta para *tenant*.

### **1.1.3 Tenant Bandung Digital Valley**

*Tenant* Bandung Digital Valley terbagi atas beberapa kategori menurut bisnis *digital* yang mereka bangun. Kategori tersebut antara lain:

Gambar 1.4  
Kategori Bisnis *Tenant* Bandung Digital Valley



Sumber: Bandung Digital Valley (2013)

Berikut adalah daftar nama seluruh *tenant* Bandung Digital Valley :

Tabel 1.2  
Daftar *Tenant* Bandung Digital Valley

2012	Status	2013	Status	2014	Status	2015	Status
PT Sinergi Multicipta	Bubar	RNWX-Walk the look	Bubar	Siji Infinity	DDB	Qlue	inkubasi
Coollab	Bubar	Gotcha Gesture Based Captcha	Restart	RECOMIN E	Aktif	AMRSE	Inkubasi
Saklik	jadi medidu	Takita	Pivot	Sasbuzz	Aktif	Goers App	Inkubasi
Educative Games	Aktif	Digiworks	Frezze	Haratishare	Bubar	PrivyGate	Inkubasi
Mars Studio	Aktif	Vienetta Project	bubar	Eksis	Pivot	Appaja	Inkubasi
Media Ajar Studio	Aktif	I Mind Sound Moodoo	Pivot	Persona	Aktif	GoPOS	Inkubasi
Beenary Lab	Freeze	Merityuk.com	Aktif	tDok	Pivot	DecaDeco	Inkubasi
Newbee	Aktif	AkuntingMudah.com	Aktif	e-Tryout	Aktif	Pora The Lake Rescuer	Inkubasi
Ulin Game Works	Bubar	Sister	Bubar	PloPla		Layerfarm Manager	Inkubasi
Digital happiness	Aktif	Kiri Smart Travel	Aktif	Run system	Aktif	Modegi	Inkubasi
I Trace	Bubar	Direktori Kuliner Online Ceritaperut	Aktif	Proffy	Aktif	Pasar Laut	Inkubasi
Pesan Lapang	Aktif	Jarvis Store	Aktif	Hyjabs	Aktif	Pershoena lize	Inkubasi
Game tag	Bubar	Shoppingmagz	Batal	Kakatu	Aktif	AMTISS	Inkubasi



studio			inkubasi				
Aegis Labs	Aktif	Wallo Pinterest Live Wallpaper	Batal inkubasi	X-igent	Aktif	Venuekita	Inkubasi
Barapraja	Aktif	Instavic	Batal inkubasi	Warung rakyat	Aktif	Edushare	Inkubasi
Kojo Anima	Aktif			Cakra		Parquer	inkubasi
Tarie Multimedia	Aktif			Cookies	Aktif		
Komunitas 3D	Menjadi Digital Marketing & analytics	Catatan: Aktif : Usaha <i>tenant</i> masih berlangsung hingga saat ini. Pivot : <i>Tenant</i> mengganti ide bisnisnya Frezze : Usaha masih ada namun tidak berlangsung untuk sementara Bubar : Usaha <i>tenant</i> telah bubar/tidak aktif. DDB : <i>Tenant</i> mendapatkan program akselerasi dari PT Telkom.					

Sumber: Bandung Digital Valley (2015)

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

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 : Mempercepat penumbuhan wirausaha baru dan mengembangkan dan memperkuat usaha yang telah dijalankan oleh wirausahawan (Irawan, 2015).

Menurut beberapa referensi, pengusaha pemula di AS yang tidak melalui program inkubator bisnis, 80% usahanya gagal dalam umur lima tahun. Sedangkan pengusaha yang tumbuh melalui inkubator bisnis, hanya 20% 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 (Irawan, 2015).

"Di Singapura, jumlah pengusaha sudah mencapai 7% (dari jumlah penduduk), Malaysia 5%, Thailand 3%, sedangkan di Indonesia yang jumlah

penduduknya besar hanya 1,65%," kata Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Nurhayat, 2015).

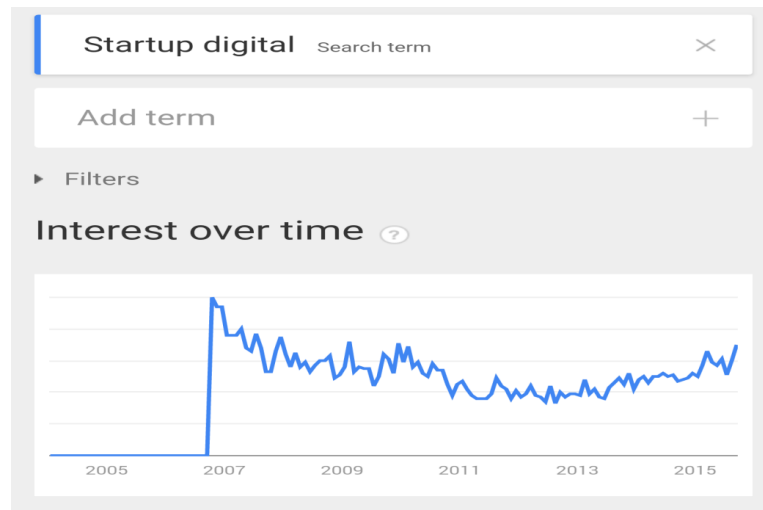
Para pakar ekonomi percaya bahwa inkubator merupakan salah satu wahana yang efektif dalam penumbuh kembangan wirausaha baru berbasis teknologi. Dalam penyelenggaraan kegiatannya, inkubator menjalankan fungsi intermediasi sekaligus melakukan penguatan terhadap / calon wirausaha baru dan produk/ jasa inovatif 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 di Indonesia (Ambardi, 2013).

Beralih ke dunia *digital commerce*, artinya sebuah UKM harus siap untuk naik satu level lebih tinggi. Bukan hanya masalah promosi, namun dengan kecanggihan dunia *digital* saat ini, pemilik UKM bisa mengetahui dengan sebenarnya target pasar untuk mereka, cara penjualannya, termasuk juga mengontrol sistem pembayarannya. Untuk itu, sebuah UKM harus memiliki sebuah *website* atau situs yang cukup komprehensif untuk mengakomodasi kebutuhan tadi (Admina, 2015).

Dunia teknologi yang semakin maju saat ini, dengan perkembangannya yang tentu saja berkembang di seluruh penjuru dunia, menjadi peluang yang sangat patut diperhitungkan dan patut dicoba. Karena hal tersebutlah dan ditambah dengan globalisasi serta inovasi teknologi memang seharusnya memaksa perusahaan untuk mengubah haluannya menjadi lebih canggih, modern dan sesuai dengan tuntutan pasar saat ini yang mengedepankan efisiensi dan efektivitas yang bisa didapatkan jika perusahaan/peluang usaha lainnya dikelola dengan menggunakan teknologi (adminb, 2015).

Berikut merupakan tren *start-up digital* dunia, pada tahun 2007 ketertarikan masyarakat akan *startup digital* sangat tinggi yang kemudian *fluktuatif* cenderung menurun, hingga di tahun 2013 ketertarikan tersebut muncul kembali dan semakin meningkat hingga saat ini.

Gambar 1.5  
Tren *Startup Digital* di Dunia



Sumber: google *trends* (2015)

Menurut Wijaya (2015) berikut adalah data perkembangan dunia *digital* Indonesia:

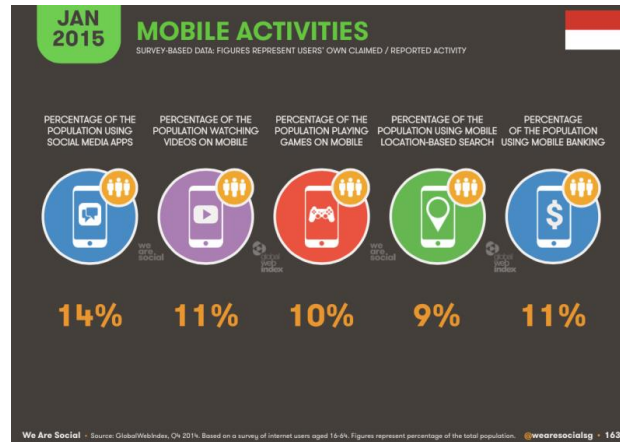
Gambar 1.6  
*Digital In Indonesia*



Sumber: Wijaya (2015)

Berdasarkan Gambar 1.6, terlihat bahwa 72,7 juta orang Indonesia adalah pengguna aktif internet, 72 juta pengguna aktif media sosial, di mana 62 penggunanya mengakses media sosial menggunakan perangkat *mobile*, dengan total pengguna *handphone* sebanyak 308,2 juta.

Gambar 1.7  
*Mobile Activities*



Sumber: Wijaya (2015)

Disebutkan dalam gambar di atas, penggunaan *handphone* di Indonesia adalah 14% dari populasi menggunakan *social media*, 11% menonton video melalui *handphone*, 10% untuk bermain *games* melalui *handphone*, 9% menggunakan *handphone* untuk mencari lokasi, dan 11% menggunakan *mobile banking*.

Gambar 1.8  
*E-commerce by Device*



Sumber: Wijaya (2015)

Gambar 1.8 memperlihatkan penggunaan *gadget* sebagai media jual-beli. 18% populasi penduduk mencari produk menggunakan komputer dan membeli produk melalui komputer sebesar 16%, dan mencari produk melalui *handphone* sebesar 11% serta membelinya dengan *persentase* 9% dari jumlah penduduk (Wijaya, 2015)

Berdasarkan data yang telah dipaparkan sebelumnya, terlihat bahwa peluang bisnis *digital* inilah yang melatar belakangi munculnya para *start-up* baru yang disebut juga *technopreneur*. Diiringi dengan keahlian, para *technopreneur* menuangkan idenya untuk membuat berbagai aplikasi seperti *digital media entertainment*, aplikasi wisata, kesehatan, pendidikan, *digital advertising*, dll.

Menurut Arif Yahya selaku mantan Direktur Utama PT Telkom, kebangkitan industri kreatif *digital* Indonesia yang dipelopori generasi muda diharapkan mampu membangun daya saing *global*, mengingat potensi bisnis ini sangat besar bagi kemajuan perekonomian bangsa. Hal tersebut telah dibuktikan para *Chief Executive Officer (CEO)* muda yang mendominasi industri kreatif *digital* dunia saat ini. Mereka memperoleh pendapatan sangat tinggi dalam waktu yang relatif singkat (Nawali, 2014).

Salah satu inkubator bisnis di Indonesia yang memberikan layanan untuk pertumbuhan dan perkembangan usaha *technopreneur (tenant)* adalah Bandung Digital Valley (BDV) yang berada di Kota Bandung. Bandung Digital Valley bertujuan mempercepat swasembada ICT khususnya kebutuhan aplikasi dan konten yang akan terpenuhi oleh pengembang dalam negeri. "Bandung Digital Valley yang merupakan pusat inkubasi industri kreatif *digital* Indonesia adalah sebuah inisiatif dalam mengembangkan ekosistem yang diharapkan menjadi titik awal untuk mendukung percepatan *penetrasi* ICT di Indonesia," kata Direktur Utama PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Rinaldi Firmansyah, menurut dia akan membawa para *technopreneur* dan *technoventura* ke dalam sebuah *platform* kerjasama yang saling menguntungkan sekaligus investasi jangka panjang bagi kelangsungan ICT di Indonesia. Pengembang aplikasi dan konten yang tergabung dalam komunitas Bandung Digital Valley diharapkan memiliki kualifikasi tinggi dan siap menjadi wirasusaha di industri *digital*. Untuk mendukung pusat inkubasi *digital* itu, didukung oleh penyedia teknologi dalam penyediaan sistem seperti Microsoft, Cisco, IBM, SAP dan Oracle (ANT, 2011).

Semangat laboratorium ini yaitu melakukan inkubasi para pengembang aplikasi dan konten agar bisa menembus pasar dalam negeri dan luar negeri. Selama

masa inkubasi, para pengembang tersebut mendapatkan layanan khusus yaitu advokasi teknis maupun advokasi pemasaran serta model bisnis dari para *mentor* dan *tutor*. "Tiga *Tutor* selalu siap di sini setiap hari, mereka selalu siap memberikan konsultasi dan advokasi," kata Joddy. Selama masa pencarian terhadap pemodal *ventura*, Telkom memberikan fasilitas komersil konten atau aplikasi yang dihasilkan di anak perusahaan Telkom. "Jadi produk mereka bisa digunakan di aplikasi *mobile* Telkomsel, Speedy memudahkan memudahkan produk ke toko aplikasi" (Nugle, 2012).

Sebagai gambaran, saat ini jumlah anggota Bandung Digital Valley mencapai 1.500 sedangkan Jogja Digital Valley yang baru dibangun pada 2013 mencapai sekitar 1.700 anggota. Pada kedua tempat tersebut pada 2012 telah ada 18 *tenant* yang mengikuti program sedangkan pada 2013 ada 12 *startup* yang dibina. Pada tahun 2014, 10 *digital company* sudah lolos tahap *product validation* dari target 22 *digital company* (Nawali, 2014).

Salah satu lulusan *tenant batch* 1 tahun 2012 dari Bandung Digital Valley kembali menorehkan prestasi di ajang Indonesia *Information and Communication Technology Award* (INAICTA). Ialah Eresto, sebuah aplikasi yang memudahkan masyarakat dan turis untuk mencari lokasi restoran dan cafe. *Developer*-nya merupakan alumni *tenant* yang di inkubasi Bandung Digital Valley, tergabung dalam *start-up company* Newbee Corp, yakni Harland Firman Agus, Rifan Muhammad Fauzi, Emille Junior, Rofid Rahmadi, dan Evan David Christian. Setelah melalui penilaian akan inovasi, keunikan, fungsi dan fitur, penerapan teknologi, serta manfaat, baik secara komersial maupun bagi target dari karya, akhirnya dewan juri menetapkan karya-karya terbaik INAICTA 2013. Para pemenang INAICTA 2013, termasuk Newbee Corp, merupakan karya-karya terbaik yang akan mewakili Indonesia pada ajang APICTA di Hongkong (Editor,2013).

Selain itu, lulusan *tenant* 2013 yaitu Kampoong Monster, merupakan satu-satunya studio animasi Indonesia yang mengikuti Gooseberry Project 2014. Ton Roosendal (*chairman Blender Institute Amsterdam*) mengirim pesan melalui twitter kepada Kampoong Monster karena sedang mencari *partner* lokal. Setelah *Blender*

*Institute Amsterdam* mengetahui Kampoong monster menggunakan *software blender* (*free open source software*) untuk menghasilkan karyanya, *start-up* ini akhirnya berkesempatan ikut menyumbangkan karyanya dalam ajang Gooseberry Project, sebuah film animasi panjang layar lebar garapan studio animasi di seluruh dunia yang dikerjakan dengan *software Blender* pada Januari 2014 silam (Rizal, 2014).

“Saya adalah orang gagal dalam pembinaan *start-up*, selama 10 tahun di Telkom setiap 3 tahun sekali kami investasi puluhan miliar, tetapi 95%nya gagal, hanya 5% yang bisa terus sukses” ungkap Arief Yahya, mantan Direktur Utama PT Telkom Indonesia (Swa, 2015).

Dari data Bandung Digital Valley dalam Tabel 1.2, jumlah bisnis *tenant* 2012 yang masih aktif adalah 10 dari 18 *tenant* yang lolos tahap inkubasi, sedangkan jumlah *tenant* 2013 yang masih aktif adalah 5 dari 12 *tenant* yang lolos pada tahap inkubasi dan jumlah *tenant* 2014 yang masih aktif adalah 11 dari total 17 *tenant* yang lolos pada tahap inkubasi. Hal ini menyatakan, bahwa sebagian besar *tenant* dapat mempertahankan bisnisnya dan meraih kesuksesan setelah menyelesaikan masa inkubasi dan sebagian lainnya tidak.

Untuk mencapai kesuksesan sebuah usaha, perlu adanya evaluasi untuk melihat perkembangan bisnis dalam rangka mencapai visi perusahaan. Evaluasi hasil usaha merupakan langkah yang harus ditempuh oleh seorang wirausaha terutama berkaitan dengan rencana pengembangan usaha yang telah dilaksanakan. Evaluasi hasil usaha atau bisnis adalah suatu proses penilaian terhadap kinerja kegiatan usaha atau bisnis yang meliputi analisis dan penafsiran hasil usaha atau bisnis yang sudah dicapainya. Evaluasi kegiatan usaha atau bisnis perlu dibuat atau disusun oleh wirausaha secara logis, sistematis dan cermat untuk memberikan *feedback* atas pelaksanaan suatu kegiatan yang telah direncanakan agar pelaksanaannya berada pada jalur yang benar (Dwi, 2012).

Menurut Voisey *et al.* (2006) dalam Stephen dan Onofrei (2012:280), Inkubator bisnis memberikan fasilitas dan layanan kepada *tenant* sehingga menciptakan beberapa hasil dalam bisnis *tenant* seperti *profit* dan *cost improvements* (*Hard Measures*), yang dibedakan dengan *Soft Measures*. *Soft Measures* adalah

keuntungan yang didapatkan namun tidak berbentuk (*intangible*) seperti peningkatan kemampuan dan pengetahuan dalam meningkatkan bisnis, *business awareness* dan jaringan bisnis.

Oleh karena itu, peneliti ingin menganalisis mengenai evaluasi inkubator bisnis pada *tenant* Bandung Digital Valley setelah masa inkubasi, dengan judul “Evaluasi Berbasis *Hard Measures* dan *Soft Measures* pada *Tenant* Inkubator Bisnis (Studi: Bandung Digital Valley)”.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

- a. Bagaimanakah fasilitas dan layanan 7S inkubator bisnis yang diterapkan oleh Bandung Digital Valley untuk seluruh *tenant*?
- b. Bagaimanakah perkembangan usaha *graduate tenant* sebagai hasil inkubasi oleh Bandung Digital Valley ditinjau dengan alat ukur *Hard Measures*?
- c. Bagaimanakah perkembangan usaha *graduate tenant* sebagai hasil inkubasi oleh Bandung Digital Valley ditinjau dengan alat ukur *Soft Measures*?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan hasil inkubasi bisnis, pada bisnis *graduate tenant* Bandung Digital Valley di Kota Bandung.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk:

1. Aspek Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan memberikan sumbangan informasi bagi para ilmuwan ekonomi dan manajemen sehingga dapat memperkaya dan mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang *entrepreneurship*.
  - b. Menambahkan kajian literatur terbaru mengenai evaluasi inkubator bisnis pada mahasiswa.



## 2. Aspek Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan sebagai bahan evaluasi mengenai hasil dari program inkubasi yang diselenggarakan oleh Bandung Digital Valley.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Berikut sistematika penulisan yang digunakan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian ini, pembahasan dilakukan secara komprehensif dan sistematis meliputi:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Bab ini berisi uraian umum tentang teori-teori yang digunakan dan literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian sebagai acuan perbandingan dalam masalah yang terjadi sehingga akan diperoleh gambaran yang cukup jelas, dan kerangka pemikiran.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian, variabel penelitian, variabel operasional, teknik pengumpulan data, teknik sampling dan teknik analisa data.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini terdiri dari karakteristik informan, hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini akan menjelaskan mengenai kesimpulan dari hasil pembahasan yang disertai dengan saran atau rekomendasi bagi perusahaan yang diteliti, pengguna hasil penelitian, maupun kepada peneliti yang berminat untuk melakukan penelitian selanjutnya.